



# MEMORIA ANUAL 2018

# Índice

<b>Repaso del ejercicio</b>	<b>4</b>	<b>Estrategia sostenible</b>	<b>36</b>	<b>Nuestras prioridades</b>	<b>46</b>
Carta del presidente	6	Análisis de materialidad	38	Nuestros clientes	48
Hitos del año	8	Relación con los grupos de interés	40	Nuestras personas	58
Formatos comerciales	10	Contribución al desarrollo sostenible de Inditex	42	Gestión integral de la cadena de suministro	86
Inditex en cifras, principales indicadores	20	Promoción y respeto de los Derechos Humanos	44	Cadena de suministro socialmente responsable	96
<b>Modelo de negocio</b>	<b>22</b>			Excelencia de nuestros productos	146
Modelo de negocio	24			Circularidad y uso eficiente de los recursos	168
Evolución en 2018 y horizonte 2020	32			Contribución al bienestar comunitario	192
				Transparencia fiscal	218
				Creación de valor para nuestros accionistas	226
				Compliance, buen gobierno y cultura ética corporativa	232

## Sobre este informe

Esta Memoria Anual se presenta como un informe integrado con el objetivo de comunicar a todos los grupos de interés cómo la Compañía crea valor en el corto, medio y largo plazo. Se complementa con la información en la página web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) y con el Estado de Información No Financiera (EINF) que se incluye como Anexo a las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo Inditex y que está disponible en la web corporativa.

Atendiendo a los principios anteriormente señalados, esta Memoria presenta todos los asuntos que reflejan los impactos económicos, ambientales y sociales significativos de Inditex y que pueden influir de un modo sustancial en las evaluaciones y decisiones de las partes interesadas. Estos asuntos son identificados y evaluados a partir de un ejercicio de materialidad que involucra a los principales grupos de interés.



Más información en las páginas 38 y 39 de esta Memoria Anual.

Dentro de los principios en los que nos basamos para elaborar este informe, es destacable que se han tomado como referencia los Estándares de Global Reporting Initiative (GRI). Inditex trata siempre de adoptar las mejores y más novedosas técnicas de reporte y es por ello que ya desde su lanzamiento, hemos seguido los principios e indicaciones contenidos en los Estándares mencionados. Además, somos miembros de GRI Community, comunidad de empresas de distintos sectores que colaboran entre ellas, demuestran liderazgo en reporte y que conforman una comunidad en la que se comparten conocimientos y mejores prácticas.



<b>PRINCIPIOS EN LOS QUE SE BASA LA MEMORIA ANUAL DE INDITEX</b>	
<b>ESTÁNDARES DE GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)</b>	
-	Esta Memoria ha sido elaborada de conformidad con los Estándares de GRI: Opción Exhaustiva.
-	Sigue sus criterios desde 2002.
-	Miembro de GRI Community.
<b>PRINCIPIOS DEL PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS</b>	
-	Esta Memoria presenta el Informe de Progreso incluido en el índice GRI.
-	Nivel avanzado (máximo nivel otorgado por Pacto Mundial) en el último Informe de Progreso.
-	Adhesión al Pacto Mundial desde el año 2001.
<b>PRINCIPIOS DEL MARCO INTERNACIONAL &lt;IR&gt;</b>	
-	Sigue los criterios establecidos en el Marco de Reporte Integrado.
-	Miembro del Business Network de International Integrated Reporting Council (IIRC).
<b>NORMA AA1000 APS (2008) DE ACCOUNTABILITY</b>	

<b>La sostenibilidad en cifras</b>	<b>272</b>	<b>Cuentas anuales</b>	<b>298</b>	<b>Índice de contenidos GRI</b>	<b>408</b>
Balance de sostenibilidad	274	Informe económico–financiero	300	Verificación de contenidos GRI	410
La innovación en Inditex	292	Informe de gestión consolidado	362	Índice de contenidos GRI	414
Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la estrategia de Inditex	294	Sistemas de control y gestión de riesgos	378		
Balance de asuntos materiales	296	Sistemas de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de la información financiera (SCIIF)	392		

Esta Memoria presenta un Índice de Contenidos GRI, que es su herramienta de navegación principal y que actúa como primer punto de referencia para los usuarios de la misma. El Índice de Contenidos GRI ha sido aprobado, por cuarta vez consecutiva, por el servicio de Content Index de GRI, como así demuestra la marca de reconocimiento que se incluye al inicio del propio índice.

 Más información en la página 408 de esta Memoria Anual.

Por otra parte, se ha utilizado por segundo año consecutivo la guía *Business Reporting on the SDGs: An Analysis of Goals and Targets*, desarrollada por la Action Platform for Reporting on the Sustainable Development Goals, organizada conjuntamente por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y Global Reporting Initiative de la que Inditex forma parte desde su lanzamiento. De esta manera, se proporciona información precisa sobre la contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (ODS).

 Más información en la página 294 de esta Memoria Anual.

## Verificación externa

La Memoria Anual 2018 de Inditex ha sido verificada por SGS ICS Ibérica S.A., de acuerdo a la ISO 19011 y siguiendo los principios

establecidos en los Estándares de *Global Reporting Initiative* (GRI), los principios establecidos en el *International Reporting Framework* y la norma AA1000 Accountability Principles Standard 2008 de AccountAbility (AA1000APS).

Una selección de 40 contenidos GRI relevantes ha sido revisada por KPMG Asesores de acuerdo con la norma ISAE3000, Assurance Engagement other than Audits or review of historical financial information, emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) y la Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de informes de responsabilidad corporativa elaborada por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE). Esta selección se ha realizado partiendo del análisis de materialidad que Inditex lleva a cabo anualmente con sus grupos de interés.

El número de contenidos revisados por KPMG Asesores ha aumentado respecto al año anterior, en línea con la filosofía de mejora continua del Grupo también en materia de reporte y a fin de seguir avanzando en el nivel de aseguramiento de la transparencia y veracidad de los datos.

El resultado de las verificaciones corrobora que la opción de aplicación de los Estándares GRI declarada (De Conformidad – Opción Exhaustiva) es apropiada.

 Más información en las páginas 410 y 412 de esta Memoria Anual.





# *REPASO DEL EJERCICIO*

# Carta del presidente

Estimadas amigas y amigos:

El año 2018 ha sido muy relevante en la política de anticipación y transformación digital que llevamos desarrollando desde hace varios años y que llevará a Inditex a ser en 2020 una plataforma de tiendas y online plenamente integrada -puntos de venta completamente interconectados con online-, plenamente sostenible -se habrá culminado el programa de tiendas ecoeficientes-, y plenamente digital -toda nuestra oferta de moda, disponible en cualquier rincón del mundo a través de internet-.

En todo este proceso nunca dejaré de insistir lo suficiente en que lo más importante son las personas, siempre en el centro de cualquier decisión. Nuestra propuesta está diseñada y gestionada por un equipo humano de más de 170.000 personas que comparten su creatividad y su pasión por la moda con millones de clientes. Es precisamente esta rica diversidad la que da sentido a nuestra empresa, que quiere caracterizarse por su compromiso con el cliente, su carácter humilde e inconformista y su altísima capacidad de trabajo en equipo para superarse continuamente.

En la presente Memoria vamos a repasar tanto los principales indicadores de nuestro modelo de negocio como aquéllos que explican la creación de valor social, económico y medioambiental. Para ello nos fijamos como objetivo la Agenda 2030 de Naciones Unidas y la ambiciosa consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), vinculados a nuestra cadena de valor. Y reafirmamos nuestra adhesión al Pacto Mundial de Naciones Unidas y a los Principios Rectores para las Empresas y los Derechos Humanos.

Calidad, trazabilidad y sostenibilidad son palabras clave de nuestro modelo, que abarca de forma exhaustiva todo el ciclo de vida textil, desde la selección de materias primas hasta el fin de ciclo, con el objetivo claro de conseguir una economía circular capaz de reciclar tanto residuos como tejidos.

Este nivel de alta exigencia caracteriza asimismo nuestra selección del tiendas, localizadas en las mejores arterias comerciales del mundo en espacios privilegiados para conseguir la mejor experiencia de compra. Nuestras tiendas se han anticipado a coincidir con las nuevas necesidades de nuestros clientes. Se trata de espacios más grandes, más tecnológicos, y más inteligentes. Una

de las razones esenciales que posibilitan esta política es la constante reinversión realizada en la propia empresa año a año, más de 1.600 millones de euros en 2018, 9.400 millones en los últimos seis años, 2.000 de ellos dedicados a innovación tecnológica y logística.

Objetivos clave de esta inversión han sido también, por un lado, la apuesta que hicimos hace años ya por el I+D+i diferencial, una tecnología propia de identificación de las prendas por radiofrecuencia (RFID), y, por otro, la constante innovación para mejorar cualquier proceso en cualquier área de la compañía, condición inherente a la cultura Inditex, sólo posible gracias al espíritu autocrítico y al carácter emprendedor de quienes integran la empresa.

El cliente se encuentra en el corazón de este modelo, que facilita al máximo la toma de decisión informada y la comodidad en la experiencia de compra. Con este objetivo comenzamos hace años el ambicioso proyecto de integrar las existencias de nuestras tiendas con las de online a partir de la tecnología RFID, que permite una eficiencia sin precedentes en la gestión de inventarios. Nuestras marcas se sienten especialmente cómodas en este nuevo entorno, en el que reciben entre todas más de 3.000 millones de visitas online, con más de 150 millones de seguidores en las redes sociales.

Creemos firmemente que todo este modelo sólo es posible si es sostenible. Hace décadas que exigimos a todos nuestros proveedores el cumplimiento de unas condiciones pioneras

Calidad, trazabilidad y sostenibilidad son las palabras clave del modelo. Los trabajadores se sitúan en el centro para impulsar programas que promuevan iniciativas de progreso social

en sostenibilidad, que tomaban como referencia las mejores prácticas sociales y medioambientales posibles. La trazabilidad es un concepto clave en este sentido, ya que, mientras mantenemos una monitorización permanente de los procesos, hemos colocado a los trabajadores en el centro del seguimiento para impulsar programas que promuevan iniciativas de progreso social. Al tratarse mayoritariamente de empleo femenino, estas medidas se concentran muy especialmente en planes de empoderamiento de la mujer e impulso de la diversidad de género.

Nuestras prendas son fabricadas por los mejores especialistas del sector, especialmente en proximidad: España, Portugal, Marruecos y Turquía, siempre con la exigencia de que incorporen estas mejores prácticas en un constante diálogo con todos los grupos de interés (organizaciones, sindicatos e instituciones), lo que supone una predisposición permanente al aprendizaje.



Una de las principales organizaciones en este sentido es IndustriALL, la Federación de Sindicatos global que representa a más de 50 millones de trabajadores y con la que en 2007 firmamos un pionero Acuerdo Marco, por el que, en la práctica, elaboramos un plan conjunto de seguimiento en todas las fábricas. Asimismo, trabajamos de la mano de la OIT, la Sustainable Apparel Coalition, Ethical Trading Initiative y multitud de organizaciones del tercer sector involucradas en la realidad de cada mercado.

El Plan de Sostenibilidad Medioambiental 2016-2020, que tiene como principal objetivo la circularidad de nuestros procesos, llega a su último año con el Programa *Closing the Loop* de recogida de prendas usadas, reutilización y reciclaje, desplegado en 1.382 tiendas en 24 mercados, y habiendo recuperado más de 34.158 toneladas desde su inicio en 2016. Este año, además, hemos implantado la recogida a domicilio de prendas usadas en Pekín y Shanghái, un programa pionero con el que ya hemos recogido más de 850.000 artículos.

Estamos trabajando de forma intensiva para reutilizar materia prima. Hemos impulsado el reciclaje de algodones, y estamos investigando nuevas formas de separación de tejidos con la Universidad de Tsinghua, en China, y con el MIT, en EEUU, a través del MISTI, núcleo de investigación en el que colaboran diversas universidades españolas. Hoy, además, me siento especialmente orgulloso de ver que nuestra apuesta por las materias primas y los procesos más sostenibles, se ha concretado ya en más de 136 millones de prendas diferenciadas con la etiqueta Join Life.

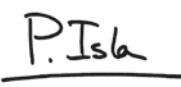
Soluciones y contribuciones que, como siempre, también se reflejan en el crecimiento conjunto de nuestros proveedores, que en España generan 55.000 empleos directos en más de 7.500 pequeñas y medianas empresas que nos facturaron más de 5.000 millones de euros. O en nuestra contribución

fiscal, que en 2018 alcanzó los 6.100 millones de euros, de los que 1.700 millones se pagaron en España.

Hacemos moda y ésa es nuestra seña de identidad. Nuestros 700 diseñadores junto a las más de 170.000 personas que trabajan en la compañía aportan su pasión creativa para ponerla a disposición de nuestros clientes. Esta clave sigue explicando cifras históricas de ventas -26.145 millones de euros- y de beneficio -3.444 millones-. Y por eso seguimos compartiendo este crecimiento con nuestros empleados, a cuya retribución se destinan 4.100 millones en 2018.

La promoción del bienestar social y educativo, la empleabilidad de colectivos vulnerables –con una nueva tienda *for&from* de Uterqüe, gestionadas por personas con discapacidad- y las ayudas de emergencia, siguen estando, a la misma altura del resto de nuestras prioridades. Nuestras inversiones sociales han logrado en 2018 beneficiar directamente a 2,4 millones de personas, a través de entidades como Médicos sin Fronteras, Cáritas, Entreculturas, Cruz Roja y Water.org.

En todas estas líneas estratégicas vamos a seguir trabajando. Nuestra prioridad va a seguir siendo la generación de valor social, económico y medioambiental focalizada en el cliente, con unos principios que tengan siempre a las personas en el centro de cualquier consideración. Gracias a todos aquellos que, con su actitud, esfuerzo, creatividad y talento, permiten que Inditex siga siendo este apasionante proyecto.

  
Pablo Isla  
Presidente

# Hitos del año



febrero

Por segundo año consecutivo, Inditex consigue la **medalla de oro** en el **Sustainability Yearbook 2018**, la máxima distinción que otorga el estudio elaborado por la consultora de inversión RobecoSAM, que reconoce a las empresas líderes en sostenibilidad en el mundo. El **índice bursátil FTSE4Good**, que evalúa la sostenibilidad de las compañías e incluye a Inditex desde 2002, le otorga una puntuación de 4,3 sobre 5.



marzo

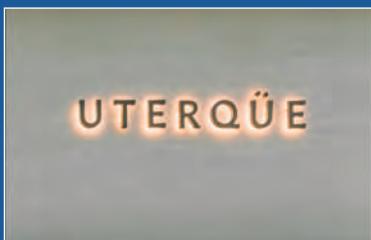
El Grupo extiende su presencia online en Asia y Oceanía con el lanzamiento de **Zara.com en Australia y Nueva Zelanda**, al tiempo que Zara Home comienza a operar con su tienda online en Corea del Sur.



abril

El Grupo reparte **42 millones** de euros entre unos 88.000 empleados dentro del plan extraordinario de participación de los trabajadores en el crecimiento de los beneficios.

Uterqüe inaugura su primera tienda *for&from*, gestionada por personas con discapacidad, en San Sebastián de los Reyes (Madrid) en colaboración con la Fundación Prodis.



agosto

**Uterqüe llega a China** con el lanzamiento de su plataforma a través de T-Mall. La llegada a este nuevo mercado se vio acompañada de una nueva tienda en West Nanjing Road en Shanghái, en el mes de diciembre.



septiembre

El presidente de Inditex, Pablo Isla, anuncia durante la inauguración de la emblemática flagship de **Zara en Corso Vittorio Emanuele de Milán** (Italia) que todas las marcas de Inditex van a estar disponibles a través de internet en todo el mundo en 2020.



octubre

Inditex se suma al **New Plastics Global Economy Commitment**, impulsado por la **Fundación Ellen MacArthur** en colaboración con UN Environment, como parte de su compromiso de seguir avanzando en la sostenibilidad de todas las áreas de su negocio.

**Fortune** sitúa a Inditex en el top 10 de su **ránking Make the World Great Again** por su impacto social positivo, especialmente en justicia social y Derechos Humanos.

Inditex es distinguido por tercer año consecutivo como la **compañía de retail más sostenible de su sector** por Dow Jones Sustainability Index.



mayo

Zara abre en Stratford (Londres, Reino Unido) un pionero concepto de tienda diseñado para transformar la experiencia del cliente al **integrar las compras en tienda y online**, que cuenta por primera vez con una sección dedicada a la compra online.

Zara inaugura también una *flagship* en un edificio histórico en el corazón de la Gran Vía de Bilbao (España).



junio

Inditex estrena la **ampliación de su sede en Arteixo** (A Coruña). Los tres nuevos edificios cuentan con unos 80.000 metros cuadrados e incorporan las últimas medidas de eficiencia energética, que reducen el consumo eléctrico en un 45% y el de agua potable en un 30%.



julio

Inditex se une al grupo de empresas que apoyan en todo el mundo los **Standards of Conduct for Business** de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, un código que ayuda a las corporaciones en la lucha contra la discriminación que afecta al colectivo LGTBI+.



noviembre

Inditex se suma a la iniciativa **Embrace Difference**, de la European Round Table of Industrialists, a través de la cual se promueve la diversidad como principal fuente de generación de valor en las empresas.

**Zara inaugura su nueva tienda online global** [www.zara.com/ww](http://www.zara.com/ww), con la que extiende su oferta de moda a 106 nuevos mercados.

diciembre

Inditex renueva su **colaboración con Médicos Sin Fronteras** (MSF) y destina un total de 2,4 millones de euros para apoyar los programas de emergencias, asistencia médica-sanitaria y atención a refugiados.

Bershka presenta en la **ciudad italiana de Crémone** su novedosa experiencia de compra, que permite al cliente realizar sus compras en tienda con la ayuda de la nueva app para el móvil *Bershka Experience*.

enero 19

Oysho lanza **Oysho Sport**, una nueva sección donde el cliente puede encontrar **todas las colecciones de deporte** divididas por disciplinas: *boxeo, tenis y pádel, watersports, fitness, yoga, trekking, esquí, running* y las últimas incorporaciones como *cross-fitness* y *ciclismo*.





# FORMATOS COMERCIALES

*La transformación digital de nuestro modelo de negocio se refleja en la experiencia de acceso a nuestras colecciones, siempre adaptadas a los gustos y preferencias de un cliente con el que nos compromete la calidad, la seguridad y la sostenibilidad. La optimización y ampliación de espacio comercial de máxima calidad en las principales arterias comerciales del mundo nos permite incorporar la última tecnología y los principios de la eco-eficiencia. En 2018, Zara lanzó su tienda online global, un hito en el compromiso de que todas nuestras marcas estén disponibles globalmente en 2020.*

*La vitalidad de cada marca se transmite a través de iniciativas comerciales innovadoras y creativas, y en el diálogo imparable con el cliente, que enriquece nuestra relación, nutre nuestras propuestas y nos obliga a reinventarnos continuamente.*

**Foto:** Empleados en las oficinas centrales de Zara Home (Arteixo).

ZARA



**18.021\***

ventas netas (en millones de euros)

**2.131**

tiendas en 96 mercados

**154**

mercados online

(\*) Incluye Zara Home



Zara sigue recibiendo reconocimientos globales gracias al impacto de sus colecciones e iniciativas, a la integración en la experiencia de compra y a su apuesta por la sostenibilidad, con más de 90 millones de prendas Join Life. La nueva colección exclusiva y limitada ZARA SRPLS; Flagship globales como Zara Vittorio Emanuele (Milán), Zara Roppongi Hills (Tokio), Zara Haussmann (París) o Zara Bilbao; la incorporación de realidad aumentada en la experiencia ZaraAR; o la colección especial VIEW.S junto a Bunka Gakuen University (Japón), son sólo algunos ejemplos de su vibrante vitalidad.

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

## PULL&BEAR



**1.862**

ventas netas (en millones de euros)

**974**

tiendas en 75 mercados

**34**

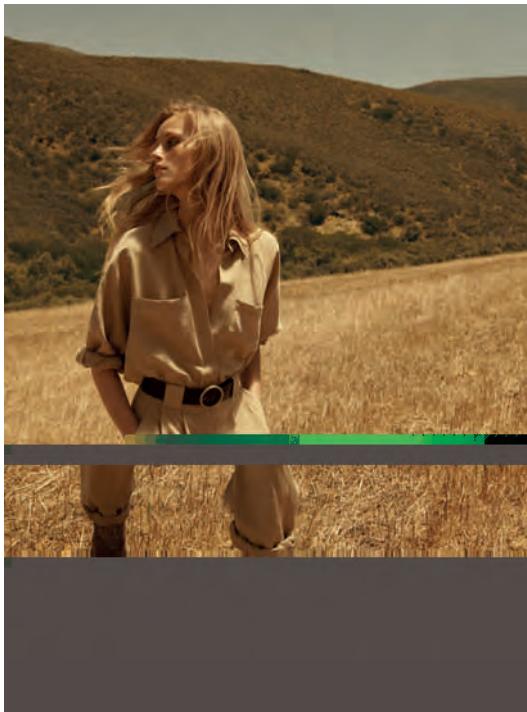
mercados online



Pull&Bear estrenó en EEUU su propia plataforma de venta online y abrió su primera tienda en Argelia. La marca continuó impulsando diversas iniciativas en el mundo del deporte, desde el motociclismo al surf, al tiempo que lanzó colecciones de impacto global, como la desarrollada en colaboración con la cantante Rosalía. La cadena se sumó también a la iniciativa de sostenibilidad *Join Life*.

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

## Massimo Dutti



**1.802**

ventas netas (en millones de euros)

**766**

tiendas en 76 mercados

**37**

mercados *online*



Massimo Dutti incorporó en todas sus tiendas la tecnología RFID, clave para la prestación de servicios integrados, así como innovaciones tecnológicas como los probadores interactivos y el sistema *magic mirror* de ayuda interactiva al cliente. Entre las *flagship* que abrió durante el ejercicio destacan, entre otras, las de Munich (Alemania), Shanghai (China) y Lisboa (Portugal). La marca organizó un nuevo desfile *See Now, Buy Now*, esta vez en Shanghái (China) y retransmitido en directo a través de redes sociales.

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

## Bershka



**2.240**

ventas netas (en millones de euros)

**1.107**

tiendas en 75 mercados

**35**

mercados *online*



Bershka puso a la venta en 2018 sendas colecciones exclusivas en colaboración con Converse. Una de ellas contó con la participación de la artista Miley Cyrus para Converse, fotografiada por la legendaria Ellen Von Unwerth que captura la naturaleza energética, valiente e inclusiva de la cantante. Entre las aperturas significativas del año, destaca su nueva *flagship* de dos plantas en Milán (Italia). La marca se unió también al estándar de etiquetado de Inditex *Join Life*.

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

## stradivarius



**1.534**

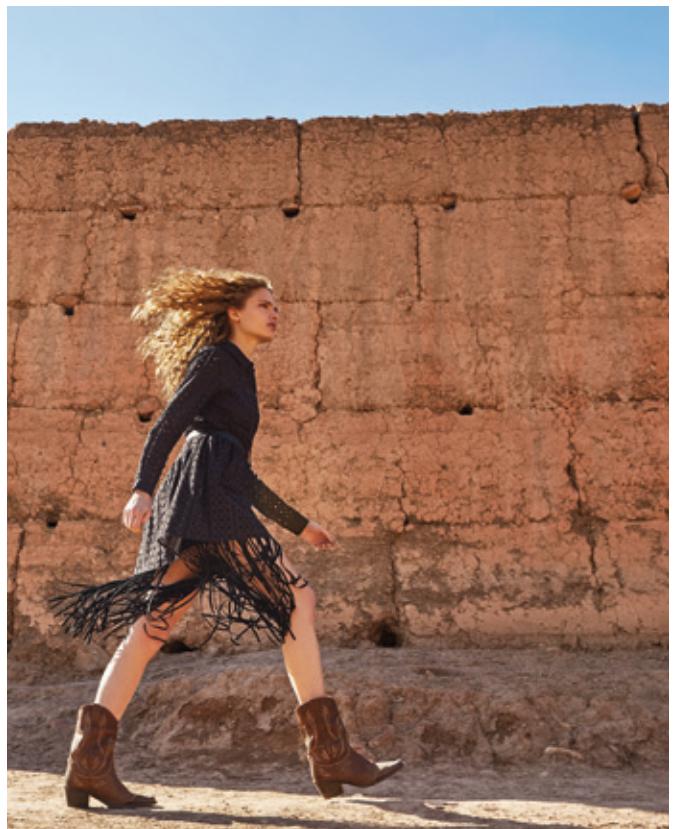
ventas netas (en millones de euros)

**1.011**

tiendas en 66 mercados

**32**

mercados *online*



Stradivarius impulsó en 2018 las colaboraciones con influencers y artistas de reconocido prestigio, al tiempo que lanzó *STR Collection*, su lado más urbano y desenfadado. Asimismo, la marca lanzó su colección de fragancias *STR Essentials*. Stradivarius llevó su nuevo concepto de tienda ECO a su *flagship* de Paseo de Gracia, en Barcelona (España), Eindhoven (Holanda) y a sus ampliaciones y reformas de los centros comerciales White City (Londres) y *Dubai Mall* (Emiratos Árabes Unidos).

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

## OYSHO



**570**

ventas netas (en millones de euros)

**678**

tiendas en 55 mercados

**34**

mercados *online*



Uno de los grandes hitos de la marca fue el lanzamiento de Oysho Sport, una nueva sección donde el usuario puede encontrar todas las colecciones de deporte divididas por disciplinas: boxeo, tenis y pádel, watersports , fitness, yoga, trekking , esquí, running y las últimas incorporaciones como cross-fitness y ciclismo. La nueva web de la marca permite acceder a dos portales: Oysho y Oysho Sport. La cadena comenzó sus ventas en Lituania y continuó impulsando sus colecciones Join Life.

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

Z A R A H O M E



**603**

tiendas en 68 mercados

**38**

mercados online



Zara Home presentó su nuevo concepto de tienda, en el que también introdujo las colecciones con etiqueta *Join Life*. Zara Home ha tenido también importantes aperturas en 2018 con nuevos mercados como Georgia y Ucrania y *flagships* muy relevantes en Palma de Mallorca y Bilbao (España), Dubai (Emiratos Arabes), Nagoya (Japón) o Pekín (China). Al mismo tiempo, la marca también ha lanzado su plataforma online en China y tiene previsto incorporar de manera progresiva sus productos en la página web de Zara en algunos mercados a partir de la próxima campaña otoño/invierno.

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

## UTERQÜE



**101**

ventas netas (en millones de euros)

**92**

tiendas en 17 mercados

**32**

mercados *online*



Uterqüe ha llegado a San Petersburgo (Rusia) y ha reformado sus dos tiendas más emblemáticas en Barcelona y Madrid. La marca ha abierto también su primera tienda *for&from*, en colaboración con la Fundación Prodis, en Madrid. Uterqüe ha dado este año un nuevo paso en su alianza con el mundo del arte gracias a la publicación de su tercer libro de arte, con una serie de retratos de diez mujeres creados por la artista madrileña Inés Maestre.

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

# Inditex en cifras, principales indicadores

## Indicadores económicos y su evolución

### | Ventas (en millones de euros)

	2018	2017	2016	2015	2014
Ventas	26.145	25.336	23.311	20.900	18.117
Ventas comparables	4%	5%	10%	8,5%	5%
Ventas online	12%	10%	N.R.	N.R.	N.R.

### | Ventas por cadena (en millones de euros)

	2018	2017	2016	2015	2014
Zara + Zara Home	18.021	17.449	16.168	14.294	12.142
Pull&Bear	1.862	1.747	1.566	1.417	1.284
Massimo Dutti	1.802	1.765	1.630	1.498	1.413
Bershka	2.240	2.227	2.012	1.875	1.664
Stradivarius	1.534	1.480	1.343	1.289	1.130
Oysho	585	570	509	452	416
Uterqüe	101	97	83	75	68

### | Ventas por área geográfica (porcentaje)

	2018	2017	2016	2015	2014
España	16,2%	16,3%	16,9%	17,7%	19,0%
Europa (Sin España)	45,1%	44,9%	43,9%	44,0%	46,0%
América	15,5%	15,6%	15,3%	14,7%	13,9%
Asia y Resto del Mundo	23,2%	23,2%	23,9%	23,5%	21,1%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### | Estructura financiera (en millones de euros)

	2018	2017	2016	2015	2014
Patrimonio neto atribuido a la dominante	14.653	13.497	12.713	11.410	10.431
Posición financiera neta	6.705	6.387	6.090	5.300	4.010

### | Resultados y cash flow (en millones de euros)

	2018	2017	2016	2015	2014
Beneficio operativo (EBITDA)	5.457	5.277	5.083	4.699	4.103
Beneficio de explotación (EBIT)	4.357	4.314	4.021	3.677	3.198
Beneficio neto	3.448	3.372	3.161	2.882	2.510
Beneficio neto atribuido a la dominante	3.444	3.368	3.157	2.875	2.501
Fondos generados (Cash flow)	4.378	4.411	4.406	3.897	3.349

### | Ratios financieros y de gestión

	2018	2017	2016	2015	2014
ROE (Retorno sobre fondos propios)	24%	26%	26%	26%	25%
ROCE (Retorno sobre el capital empleado)	31%	33%	33%	34%	33%

### | Presencia comercial

	2018	2017	2016	2015	2014
Número de mercados	202	96	93	88	88
Número de mercados con tienda	96	96	93	88	88
Número de tiendas	7.490	7.475	7.292	7.013	6.683
Número de mercados con tienda online	156	47	43	29	27

### | Diferenciación y optimización del espacio comercial

	2018	2017	2016	2015	2014
Aperturas brutas	370	524	444	428	459
Reformas	226	122	233	215	187
Ampliaciones	112	144	191	171	194
Absorciones	355	341	165	98	116
Aperturas netas	15	183	279	330	343

## Evolución bursátil en los últimos cinco años (Inédita vs. Índices)



## Evolución del dividendo (euros por acción)

En los meses de mayo y noviembre de 2018, se abonó el dividendo correspondiente al ejercicio 2017 de 0,75 euros por acción, un 10,3% superior al del año anterior. Asimismo, el Consejo de Administración propuso a la Junta General de Accionistas una nueva política de dividendo para los años venideros, con un incremento del payout ordinario desde el 50% actual al 60%. Adicionalmente, propuso un dividendo extraordinario total de 1 euro por acción a distribuir con cargo a los ejercicios 2018, 2019 y 2020.

De este modo, y con cargo al ejercicio 2018, se propuso el reparto de un dividendo ordinario por acción de 0,66 euros y un dividendo extraordinario de 0,22 euros por acción, lo que supone un dividendo total de 0,88 euros por acción, un 17,3% más que en el ejercicio anterior.

	2018 (*)	2017	2016	2015	2014
Dividendo	0,88	0,75	0,68	0,60	0,52

(\*) Propuesta de dividendo formulada por el Consejo de Administración a la Junta General de Accionistas.

## | Contribución tributaria 2018 (en millones de euros)

	IMPUESTOS DIRECTOS	IMPUESTOS RECAUDADOS	TOTAL
España	928	764	1.692
Europa (sin España)	1.002	2.182	3.184
América	489	271	760
Asia y resto del mundo	345	185	530
<b>TOTAL</b>	<b>2.764</b>	<b>3.402</b>	<b>6.166</b>

## | Indicadores de diversidad y sostenibilidad

	2018	2017	2016	2015	2014
Número de empleados	174.386	171.839	162.450	152.854	137.054
Porcentaje de mujeres / hombres	75% / 25%	75% / 25%	76% / 24%	76% / 24%	78% / 22%
Número de nacionalidades(*)	154	153	147	90	83
Consumo energético global (GJ)	7.088.858	6.845.665	6.674.201	6.542.018	6.357.960
Inversión en programas sociales (en millones de euros)	46	48	40	35	25
Proveedores de producto con compra en el ejercicio	1.866	1.824	1.805	1.725	1.625
Número de auditorías a proveedores	12.064	11.247	10.833	10.997	10.274
Efecto sede: Número de proveedores en España / Facturación (en millones de euros)	7.220 / 5.248	7.185 / 5.177	7.240 / 4.629	7.092 / 4.129	7.032 / 4.021
Tiendas ecoeficientes	5.494	5.068	4.519	3.778	3.408

(\*) Incluye empleados con más de una nacionalidad





# *MODELO* *DE NEGOCIO*

*Y SU EVOLUCIÓN EN EL AÑO*





## Modelo de negocio

Inditex es una de las mayores compañías de distribución de moda del mundo, con ocho formatos comerciales (Zara y Zara Home, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho y Uterqüe) cuyas colecciones se venden en 202 mercados a través de una plataforma integrada de tiendas y online. A cierre del ejercicio 2018, contaba con una red de 7.490 tiendas en 96 mercados y de 156 mercados con tienda online.

La capacidad para anticiparse y reaccionar a las demandas de nuestros clientes y ofrecerles una moda responsable a través de una experiencia y una relación únicas es la base del modelo de negocio de Inditex, que trabaja para convertirse en una compañía plenamente digital, plenamente integrada y plenamente sostenible siguiendo su filosofía *Right to Wear*. En este sentido,

nuestro modelo de negocio se asienta sobre una firme cultura corporativa de sostenibilidad que se integra en todas las fases de nuestra cadena de valor: desde el diseño de nuestras prendas hasta nuestra relación con los clientes, incluyendo áreas tan relevantes como la logística, la gestión de la cadena de suministro o nuestras tiendas.

Para cumplir estos objetivos, contamos con un equipo diverso, compuesto por más de 174.000 personas que representan a 154 nacionalidades y hablan 73 idiomas diferentes. El diálogo continuo con nuestros grupos de interés, la transparencia, el respeto y la promoción de los Derechos Humanos, así como la aportación de valor en todo nuestro entorno son valores clave de nuestro modelo sostenible.



ZARA GRAN VÍA DE BILBAO



## Tiendas

MODELO	→	PROYECTOS	→	RESULTADOS
<p>Tiendas y online son espacios integrados de interacción directa con nuestras marcas. En ellas se produce un diálogo que origina una relación única con el cliente que nutre, a su vez, a nuestros equipos de diseño</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colecciones en constante renovación</li> <li>- Incremento y optimización del espacio comercial desde 2012</li> <li>- Experiencia de compra integrada gracias a innovaciones tecnológicas: del RFID al Stock Integrado</li> <li>- Servicio <i>Click&amp;Collect</i></li> <li>- Cajas de autopago</li> <li>- Puntos Automatizados de Recogida de Pedidos Online</li> <li>- <i>Same day / Next day delivery</i></li> <li>- Tiendas ecoeficientes</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 26.145 millones de euros en ventas netas en 2018</li> <li>- 7% de crecimiento de venta a tipo de cambio constante</li> <li>- 27% de crecimiento de la venta online, hasta el 14% del total en los mercados con venta online</li> <li>- 3.444 millones de euros de beneficio en el ejercicio 2018</li> <li>- Presencia en 202 mercados</li> <li>- 7.490 tiendas</li> <li>- 156 mercados con tienda online</li> <li>- 85% de tiendas ecoeficientes (100% en China)</li> </ul>

Tiendas y online son espacios integrados donde dialogamos con nuestros clientes. A través de ellos se establece una relación única, que nutre a nuestros equipos de diseño para trasladar sus preferencias tanto a las colecciones, con novedades dos veces por semana, como a la experiencia de compra.

Para profundizar en esta estrategia, el ejercicio ha seguido marcado por una optimización del espacio comercial, con tiendas más grandes y con más tecnología para ofrecer una experiencia de compra integrada y una práctica coincidencia de la oferta en tienda y online. De esta forma, el cliente transita entre canales aprovechando sus ventajas y sin percibir las limitaciones propias de cada uno de ellos.

Así, las nuevas tiendas tienen un tamaño medio un 39% superior a las que se abrían en 2012. Este cambio resulta especialmente destacado en Zara, cuya superficie media ha crecido un 50% en este periodo: de los 1.452 m<sup>2</sup> en 2012 a los 2.184 m<sup>2</sup> en la actualidad. En este contexto, el crecimiento se ha producido tanto por el incremento neto de superficie comercial, a través de aperturas de tiendas emblemáticas y de mayor tamaño, como porque, en muchos casos, las nuevas tiendas han absorbido una o varias unidades menores de mayor antigüedad en la zona de influencia.

Para enriquecer esta experiencia hemos impulsado servicios de valor como: *Click&Collect* –recogida del pedido online en tienda–; las cajas de autopago; los Puntos Automatizados de Recogida de Pedidos Online en diversas tiendas de Zara; y la entrega de pedidos online *Same Day Delivery*–disponible en 12 ciudades del mundo a cierre de 2018– y *Next Day Delivery*–disponible en ocho mercados–.

Esta mejora de nuestras tiendas, espacios de calidad ubicados en las más relevantes arterias comerciales del mundo, tiene que ver también con la incorporación de las medidas de ecoeficiencia que consiguen reducir en un 20% el gasto de energía frente a una tienda tradicional y ahorros de hasta un 50% en el consumo de agua. Un proyecto que forma parte de nuestro compromiso medioambiental de que todas las tiendas del Grupo sean ecoeficientes en 2020 y que, en 2018, se ha cumplido en más de un 85% (y en el 100% de tiendas en China).

El incremento y mejora de nuestro espacio comercial viene de la mano del crecimiento de nuestra plataforma de venta online, que ha acelerado su expansión durante el ejercicio en todos los formatos comerciales, en línea con el objetivo, anunciado por el presidente Pablo Isla, de que “todas las marcas de Inditex estarán disponibles para su compra a través de internet en todo el mundo en 2020”.

Trabajamos para ser en 2020 una compañía plenamente digital, plenamente integrada y plenamente sostenible, siguiendo nuestra filosofía *Right to Wear*.



## Diseño

MODELO	→	PROYECTOS	→	RESULTADOS
<p>El cliente es el origen del proceso. Adaptamos la oferta a la demanda, de manera que más de 700 diseñadores, junto a equipos de Compras, Comercial y Patronaje, trabajan en la creación y actualización constante de nuestras colecciones</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyecto VIEW.S: colaboración con escuelas de diseño como Bunka Gauen University (Japón)</li> <li>- Colaboraciones con escuelas de diseño y personalidades del arte, la cultura, el deporte y la música</li> <li>- Etiquetado de excelencia medioambiental Join Life en todas nuestras marcas</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Más de 75.000 modelos calidad</li> <li>- 373 editoriales de todas las marcas</li> <li>- 85% de incremento en artículos Join Life</li> <li>- Zara SRPLS, Pull&amp;Bear por Rosalía, Bershka Converse x Miley Cyrus, Stradivarius Essentials, Oysho Endless Waves, Zara Home Signature Collection, Uterqüe 10 Women, 10 Cities, 10 Years</li> </ul>

El diseño de nuestras prendas, de acuerdo con los gustos y necesidades de los clientes y de las tendencias del momento, es otro de los ejes del modelo de negocio de Inditex.

Para crear la moda responsable y de calidad que demandan nuestros clientes, más de 700 diseñadores -así como las áreas de Compras, Comercial y Patronaje de cada cadena- trabajan en la creación y desarrollo de nuestras colecciones, en un proceso dinámico y que se ve favorecido por la integración de todas las fases de nuestro modelo de negocio y por la consideración de la sostenibilidad desde la fase de diseño. Gracias a ello, Inditex tiene capacidad para adaptarse a los cambios que se producen a lo largo de la campaña y reaccionar con nuevos productos, que llegan a sus tiendas físicas y online dos veces por semana.

En 2018, esta actividad se materializó en más de 75.000 modelos calidad (entendido como el número de modelos de prendas diseñadas por todas nuestras marcas comerciales) y en un incremento del 85% en las prendas bajo el etiquetado de excelencia medioambiental Join Life. Como cada año, también se hizo evidente a través de nuevas colecciones y cápsulas como Zara SRPLS, Oysho Sport, STR Essentials y muchas otras, transmitidas a través de nuestras tiendas y de 373 contenidos editoriales de todas nuestras marcas.

Estos editoriales responden a la necesidad de ofrecer al cliente un primer acceso audiovisual a una selección de prendas icónicas, a través de una cuidada puesta en escena con diferentes escenarios y múltiples hilos conductores, que transmiten la inspiración y el sentido de estos diseños.





## Producción

MODELO	→	PROYECTOS	→	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Producción en proximidad, para garantizar la flexibilidad y calidad que exige la introducción de novedades dos veces por semana</li> <li>- Una cadena de suministro con 1.866 proveedores y 7.235 fábricas</li> <li>- 12 clústeres que concentran el 96% de la producción</li> <li>- Búsqueda de la excelencia de producto, asegurando la salud y la calidad y buscando la máxima sostenibilidad</li> <li>- Respeto y promoción de los Derechos Humanos</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Culminación del Plan Estratégico para la Cadena de Suministro 2014-2018 y nueva Estrategia <i>El Trabajador en el Centro</i> 2019-2022</li> <li>- 12.064 auditorías (<i>pre-assessment</i>, sociales, especiales y de trazabilidad)</li> <li>- Revisión, ampliación y mejora constante de los estándares de salud y seguridad de producto (<i>Clear to Wear, Safe to Wear, The List...</i>)</li> <li>- Programa <i>Closing the Loop</i></li> <li>- Join Life</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 57% de la capacidad de producción en proximidad</li> <li>- 34.158 toneladas de ropa recogidas en nuestros contenedores desde 2016</li> <li>- 88% de nuestros residuos reutilizados o reciclados</li> <li>- 136 millones de prendas Join Life</li> <li>- 19.780 sustancias controladas o limitadas incorporadas a <i>The List</i></li> <li>- Avance en el cumplimiento de la <i>Zero Discharge of Hazardous Chemicals</i> (ZDHC)</li> </ul>

Nuestro modelo de producción en proximidad es estratégico, puesto que nos permite una mayor flexibilidad y calidad a la hora de actualizar constantemente nuestras colecciones. Inditex cuenta con una cadena de suministro que, en 2018, estaba integrada por 1.866 proveedores y 7.235 fábricas agrupados en 12 clústeres. En este sentido, el 57% de las fábricas está localizado en países de proximidad con nuestra sede central en Arteixo (A Coruña), principalmente España, Portugal, Marruecos y Turquía.

La gestión integral de nuestra cadena de suministro es una responsabilidad en la que están directamente implicadas 4.925 personas (entre personal interno y externo) del equipo de Sostenibilidad, y en la que intervienen de manera transversal todas las áreas de la Compañía. Con ellas reforzamos la promoción de los criterios sociales, medioambientales y de seguridad y salud de producto que aplicamos a todos los procesos, instalaciones y personas involucradas en la elaboración de nuestros productos. Asimismo, tenemos el compromiso de garantizar entornos sostenibles para los trabajadores que forman parte de nuestra cadena de suministro, cuyo bienestar priorizamos en todo momento.

De este modo, todas las empresas que trabajan en la elaboración de nuestros productos están sujetas a nuestro Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores. Para verificar su cumplimiento, realizamos diferentes tipos de auditorías que evalúan todas las

instalaciones y fases del proceso productivo (desde la materia prima hasta el acabado).

Además de las auditorías, aplicamos programas específicos para abordar desafíos concretos de nuestra cadena de suministro tanto en materia social, medioambiental o de salud y seguridad de producto. Entre ellos destacan los programas de la Estrategia de *El Trabajador en el Centro* en el área social de la cadena de suministro o *Clear to Wear, Safe to Wear o The List*, by Inditex, en materia de salud y seguridad de producto, para clasificar y mejorar los productos químicos utilizados en la fabricación. En el plano medioambiental, por su parte, destaca el Programa *Closing the Loop* para cerrar el ciclo de vida de nuestras prendas o Join Life, que distingue la excelencia también en los procesos productivos.

En esta labor, trabajamos junto a diferentes niveles y en colaboración con distintos partners, desde autoridades locales, nacionales e internacionales a sindicatos como IndustriALL Global Union; entidades como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Pacto Mundial de Naciones Unidas, Accord (Acuerdo sobre Seguridad de Edificios en la Industria Textil de Bangladés), ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemicals, por sus siglas en inglés o Vertido Cero de Sustancias no Deseadas), Organic Cotton Accelerator, Canopy o Textile Exchange; y universidades y centros de investigación como el Massachusetts Institute of Technology (MIT) y las Universidades de Santiago de Compostela o Pompeu Fabra, entre otras.

Tenemos el compromiso de garantizar entornos sostenibles para los trabajadores que forman parte de nuestra cadena de suministro, cuyo bienestar priorizamos en todo momento.



## Logística

MODELO	→	PROYECTOS	→	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo de distribución centralizado</li> <li>- Reparto a todas las tiendas del mundo desde las plataformas centrales dos veces por semana</li> <li>- Integración del stock de tienda y online</li> <li>- Distribución online a 156 mercados</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>- RFID</li> <li>- Áreas <i>multishuttle</i></li> <li>- Digitalización de los procesos</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicio de entrega de pedidos <i>online</i> <i>Same Day /Next Day Delivery</i> en 12 áreas metropolitanas y 8 mercados</li> <li>- RFID ya implantado en Zara, Massimo Dutti, Pull&amp;Bear y Uterqüe</li> <li>- Gestión integrada del stock en 49 mercados de Zara con tienda online</li> <li>- Crecimiento de la venta online del 27%</li> </ul>

En virtud de nuestro modelo centralizado de distribución, toda nuestra producción, independientemente de donde se haya realizado, se recibe en las plataformas logísticas centrales de nuestras cadenas en España. Desde ahí, es distribuida a todas nuestras tiendas, así como a los centros de distribución online de todo el Grupo en el mundo.

La distribución a todas nuestras tiendas se realiza dos veces por semana y en ella se incluyen siempre novedades en las colecciones. La duración de este proceso, gracias a los sistemas y a la tecnología desarrollada e implementada en gran medida por Inditex, garantiza que el plazo medio desde la recepción de la mercancía en el centro de distribución hasta la entrega del producto en tienda sea de 36 horas para Europa y de hasta un máximo de 48 horas para América y Asia.

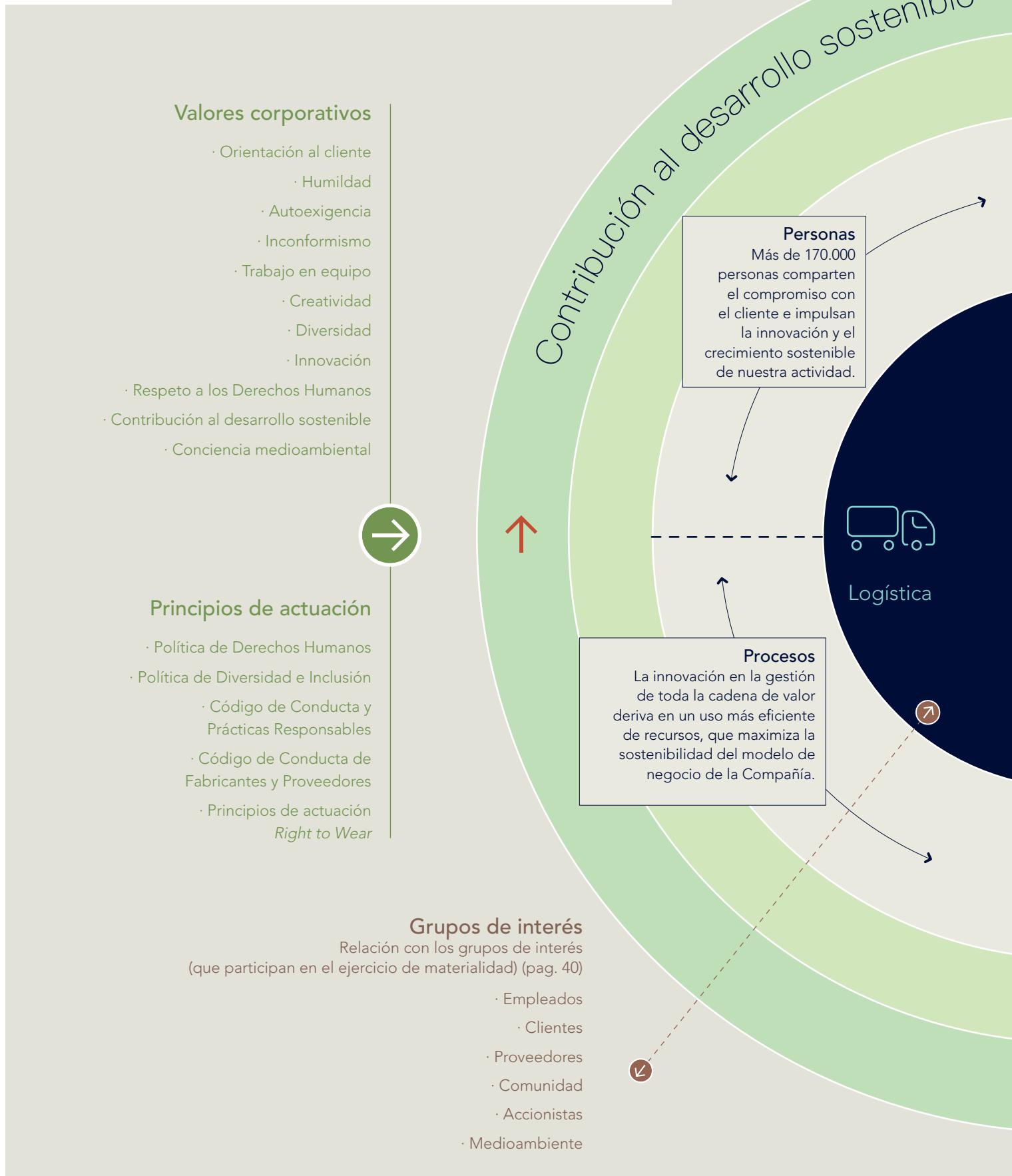
Inditex ha realizado una inversión superior a los 2.000 millones de euros en los últimos seis años en tecnología,

con especial foco en la logística, pues guarda una íntima relación con la integración de tienda y online y de todo el modelo de negocio en su conjunto. El despliegue de la tecnología RFID en todas las cadenas –ya una realidad en Zara, Massimo Dutti, Pull&Bear y Uterqüe–, representa uno de los hitos más relevantes, al permitirnos localizar en todo momento dónde se encuentra cada uno de nuestros artículos, desde que entran a las plataformas centrales hasta que son vendidos en tienda. Gracias a ello, hemos podido implantar el sistema de gestión integrada del stock de tienda y online, favoreciendo una plena disponibilidad del inventario para el cliente, independientemente de su localización física.

Las nuevas áreas *multishuttle* en varios centros logísticos, así como la digitalización de los procesos y su perfecta correlación en toda la actividad logística de los centros, aportan un servicio más eficiente de cara a las tiendas y al cliente.



# Modelo de negocio



# horizonte 2020

plenamente digital,  
plenamente sostenible  
y plenamente  
integrado



## Nuestras prioridades

- Nuestros clientes (pag. 48)
- Nuestras personas (pag. 58)
- Gestión integral de la cadena de suministro (pag. 86)
- Cadena de suministro socialmente responsable (pag. 96)
- Excelencia de nuestros productos (pag. 146)
- Circularidad y uso eficiente de los recursos (pag. 168)
- Contribución al bienestar comunitario (pag. 192)
- Transparencia fiscal (pag. 218)
- Creación de valor para nuestros accionistas (pag. 226)
- Compliance, buen gobierno y cultura ética corporativa (pag. 232)

# Evolución en 2018 y horizonte 2020

## Hacia una plataforma plenamente integrada, plenamente digital y plenamente sostenible

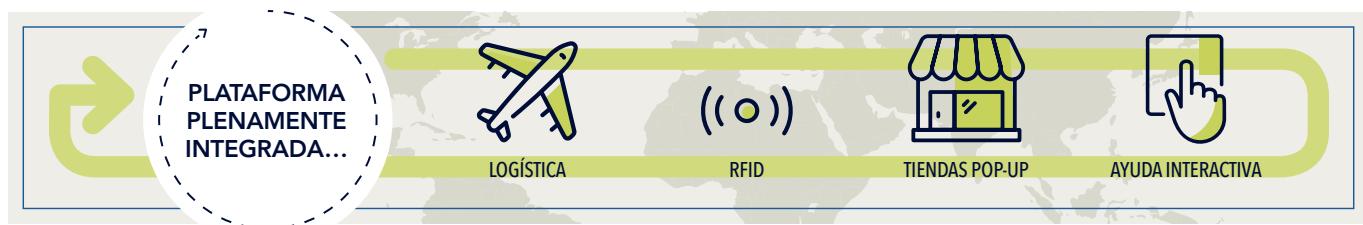
Todas las fases del modelo de negocio de Inditex giran en torno al cliente. La adaptación de nuestra oferta de moda a sus gustos y preferencias, con la máxima garantía de salud y seguridad y nuestro compromiso con la calidad y sostenibilidad, son señas de identidad de Inditex.

La revolución tecnológica y la digitalización de los hábitos de consumo de nuestros clientes afectan a su expectativa de producto y también a su experiencia de compra. Anticipándonos a ese cambio de paradigma, en Inditex comenzamos un proceso de transformación

digital y de innovación en la sostenibilidad, con el objetivo de conseguir una plataforma plenamente integrada, plenamente sostenible y plenamente digital en el año 2020.

A lo largo de los últimos seis años hemos reinvertido más de 9.400 millones de euros en el crecimiento y transformación de la Compañía, de los cuales 2.000 millones se destinaron a la innovación tecnológica en el modelo. En 2018, las inversiones continuaron acelerando este proceso y se elevaron hasta los 1.600 millones de euros en el ejercicio.





El modelo de integración de tiendas y online de Inditex está basado en la evolución de las preferencias del cliente. En un mundo en el que los consumidores han incorporado las herramientas tecnológicas y las interacciones digitales a su vida cotidiana, su relación con nuestras marcas debe poder conducirse de la misma forma, preservando el carácter único de esta relación.

Para lograrlo, hemos trabajado en diversas iniciativas. La más visible es la optimización e incorporación de tecnología en nuestra superficie comercial, que discurre en paralelo al crecimiento de nuestra superficie comercial total, que en 2018 aumentó un 5%. Mientras seguimos abriendo flagships en las más destacadas arterias comerciales del mundo, hemos renovado cerca del 90% de nuestras tiendas en los últimos seis años, ampliando en la mayor parte de los casos su superficie para ofrecer una práctica coincidencia de colecciones con respecto a las que el cliente puede acceder online.

Entre las aperturas y ampliaciones de tiendas emblemáticas, a las que incorporamos la última tecnología destinada a la integración, sobresalen Zara Stratford en Londres, Gran Vía en Bilbao y Corso Vittorio Emanuele en Milán, entre otros proyectos culminados en 2018. La superficie media de las tiendas de nueva apertura del Grupo en 2018 era un 39% superior que en 2012 y del 50% en el caso de Zara.

En paralelo, hemos desarrollado de manera innovadora y diferencial el Sistema de Identificación por Radio Frecuencia (RFID, por sus siglas en inglés), que identifica, localiza y asigna a cada prenda un código, que la acompañará desde el centro de distribución hasta el momento de su venta. Ello ha exigido la incorporación de tecnología en todas las fases de la cadena de valor.

Este sistema -ya plenamente incorporado en Zara e implantado en 2018 en Pull&Bear, Massimo Dutti y Uterqüe-junto con los cerca de 250.000 dispositivos de última generación de los que están dotados nuestras tiendas,

son la base tecnológica que ha permitido enriquecer las opciones de relación entre el cliente y nuestras marcas, independientemente del canal que, en cada momento, desee utilizar para ello. El cliente puede decidir si cada paso de un mismo proceso de compra lo realiza a través de la tienda física u online, dependiendo de su preferencia en cada caso y en cada ocasión.

Además, el sistema RFID nos ha permitido incorporar el sistema de gestión integrada del stock, que da a nuestros clientes una mayor disponibilidad de producto al acceder conjuntamente tanto al inventario de tienda como al inventario online cuando realizan sus pedidos.

La gestión integrada del stock mejora nuestra capacidad de respuesta a las demandas de los clientes, al maximizar las posibilidades de que nuestras colecciones estén a disposición de todos en aquellos mercados con tienda y online. También nos permite entregar pedidos online el mismo día con el servicio *Same Day Delivery* –disponible en 12 áreas metropolitanas- o al día siguiente con el *Next Day Delivery* -disponible en ocho mercados-.

Además, ofrecemos a nuestros clientes la recogida de pedidos online en tienda física a través de servicio *Click&Collect*. O, a la inversa, la realización de pedidos online desde la propia tienda física, que pueden ser entregados en el punto de recogida elegido o, de nuevo, en una tienda de su preferencia. Una realidad posible, por ejemplo, por los Puntos Automatizados de Recogida de Pedidos Online de Zara, ya presentes en 11 tiendas de cinco mercados. Esta experiencia permite también al cliente devolver o cambiar sus prendas compradas online en las tiendas de la marca.

A cierre de ejercicio, la gestión integrada del stock era una realidad en 49 mercados donde Zara tiene presencia física y online. Nuestro objetivo es que en 2020 esté implantada en todas las cadenas, al igual que el sistema RFID, que ya está siendo desplegado en Bershka, Stradivarius, Oysho y Zara Home.

El sistema RFID es la base tecnológica que permite enriquecer la relación entre el cliente y nuestras marcas, independientemente del canal que, en cada momento, desee utilizar para ello.



La incorporación de tecnología a nuestro modelo de relación con el cliente ha seguido los principios estrictos de nuestro modelo de negocio. Así, nuestros equipos permanecen atentos a aquellas tecnologías que los usuarios desean utilizar. Se genera así un proceso de incorporación natural del cliente a la tecnología y de ésta a nuestro modelo.

En 2007, Zara Home fue la primera de nuestras cadenas en incorporarse a la venta online, como preámbulo de lo que en 2010 sería el desembarco de Zara en este canal y del resto de cadenas a continuación. Desde el principio, el modelo de venta online se desarrolló de manera integrada, pues aspiraba dar respuesta a la necesidad de mantener una relación única con cada cliente, independientemente del canal que eligiese para la interacción.

Este modelo integrado está en el origen de la propia expansión digital de la Compañía, principalmente a través de nuestras plataformas digitales integradas con las tiendas. Para lograrlo, el reto ha sido tanto tecnológico como logístico, con diversas iniciativas en materia de logística y de nuestras operaciones, cuyo fin último es garantizar un funcionamiento adecuado, ágil e integrado de todos los elementos de nuestra cadena de valor.

Gracias a ello, trabajamos para que en el año 2020 los productos de todas las marcas del Grupo estén disponibles para su venta online en cualquier parte del mundo. En el marco de esta estrategia, destaca el lanzamiento de la tienda global de Zara ([Zara.com/ww](http://Zara.com/ww)) en 106 mercados donde no hay tienda física, así como la apertura de la tienda online en Australia y Nueva Zelanda.

La app de Zara fue también renovada durante el ejercicio, incorporando herramientas que facilitan la navegación y mejores funcionalidades en el buscador. Además ofrece una selección de tendencias, nuevas colecciones y líneas de producto y últimos editoriales, a través de un sistema de corner shops en la parte superior de la aplicación que facilita la navegación.

Pull&Bear, por su parte, estrenó la tienda online en Estados Unidos; Bershka lanzó tienda online en Corea del Sur en la plataforma SSG; y Uterqüe hizo lo propio en México -uno de sus mercados más relevantes- y en China, en este caso con una tienda online en la plataforma T-Mall. En paralelo, la marca ha abierto en el país asiático su primera tienda emblemática, situada en una de las arterias comerciales de Shanghái, West Nanjing Road.

Zara Home, asimismo, ha estrenado también en China su plataforma online, y prevé incorporar de manera progresiva sus productos a la página web de Zara en algunos mercados a partir de la próxima campaña de otoño/invierno.

En cuanto a las enseñas del Grupo -cuyas ventas por internet crecieron un 27% y representan ya el 14% del total en los mercados con plataforma integrada de tienda y online-, sus respectivas páginas web registraron 2.947 millones de visitas en 2018, 500 millones más que en el ejercicio anterior, y atendieron hasta 9.500 pedidos al minuto. Los perfiles en las principales redes sociales de todas las cadenas incorporaron 22 millones de seguidores y alcanzaron los 143 millones.





Inditex cuenta con un estándar propio de tienda ecoeficiente, en constante actualización y concretado en el Manual de Diseño, Construcción, Gestión y Evaluación de Tienda Ecoeficiente, que se traduce en ahorros del 20% en el consumo de energía y del 40% de agua que una tienda convencional. Para ello, resulta fundamental el control centralizado en tiempo real de las instalaciones eléctricas y de climatización a través de la plataforma *EcoTool*. Un total de 3.191 tiendas concluyeron el ejercicio conectadas a esta plataforma.

Nuestro compromiso de que en 2020 todas nuestras tiendas sean ecoeficientes prosigue a buen ritmo. A cierre de 2018, el 86% de los establecimientos del Grupo, 5.494 tiendas, son ecoeficientes, así como el 100% de las 600 tiendas del Grupo en China, que se convierte así en el primer mercado en el que culminamos este compromiso.

A lo largo 2018, se obtuvieron ocho nuevas certificaciones de acuerdo a los estándares más prestigiosos en construcción sostenible. Inditex cuenta con 38 tiendas certificadas: 27 LEED Oro, 10 LEED Platino y una Breeam. También están certificados 10 centros de distribución y sedes corporativas del Grupo: una LEED Platino, ocho LEED Oro y una Breeam.

Este avance nos reafirma en el objetivo de contar con una plataforma plenamente sostenible en 2020, ejercicio en el que, además, tenemos otros objetivos fijados. Uno de ellos está relacionado con nuestro programa de economía circular *Closing the Loop*, creado a partir del Plan de Sostenibilidad Medioambiental 2016-2020 y cuyo principal objetivo es fomentar el reciclaje textil en todas sus facetas, desde la recuperación y reutilización de prendas, a la promoción de mejores tecnologías de reciclaje y a la reincorporación de material reciclado en el ciclo textil.

Así, nuestros contenedores de recogida de ropa usada están presentes ya en 1.382 tiendas en 24 mercados y en 2020 alcanzaremos las 2.000, misma cifra que los contenedores de recogida desplegados en las calles de España, en colaboración con Cáritas. El programa se completa con el servicio de recogida a domicilio en España y activado este año también en Pekín y Shanghái (China).

Desde el inicio de este programa en 2016, hemos recuperado más de 34.000 toneladas de prendas. Para cumplir con el principio de *recoger, reusar y reciclar* de *Closing the Loop* colaboramos con 12 entidades entre organizaciones sin ánimo de lucro, compañías de reciclaje y especialistas tecnológicos, que garanticen que las prendas no acaban en los vertederos y que tienen una segunda vida.

Por su parte, la etiqueta *Join Life*, que distingue la excelencia medioambiental en la elección de materias primas y procesos sostenibles para la elaboración de nuestras prendas, está ya presente en todas nuestras marcas comerciales, aumentando en un 85%, hasta los 136 millones de unidades.

Durante 2018 hemos implementado también nuevas medidas para optimizar nuestras operaciones logísticas y de transporte, lo que nos ha permitido reducir, entre otros aspectos, el número de vehículos que circulan desde nuestros centros de distribución hacia destinos europeos y evitar 1.480 rutas. La mejora, asimismo, de los flujos de retorno ha evitado en el ejercicio 5.163 viajes de camiones.

Al mismo tiempo, y a través de *Green to Pack*, seguimos mejorando las cajas de cartón que transportan nuestras prendas, priorizando el uso de materiales reciclados y alargando su vida útil.

Todos estos aspectos de sostenibilidad medioambiental discurren en paralelo al desarrollo de programas que velan por la sostenibilidad social de nuestra actividad, con especial foco en el respeto y promoción de los Derechos Humanos en nuestra cadena de suministro, tanto a través del sistema de trazabilidad y monitorización, como del desarrollo de la Estrategia *El Trabajador en El Centro*, que será el eje del Plan destinado a la sostenibilidad social de la cadena de suministro para el período 2019-2022.

Algunos hitos del año 2018 en esta materia fueron la firma del *Transition Accord* de Bangladés, con el que queremos dar continuidad a una iniciativa de relevancia crítica para la seguridad de las instalaciones de fabricación en ese mercado de aprovisionamiento. En la promoción de la sostenibilidad social hemos seguido colaborando además con proveedores, sindicatos, gobiernos, ONG y organizaciones internacionales.

Nuestros esfuerzos tanto en materia social como medioambiental nos permitieron revalidar la medalla de oro en el *Sustainability Yearbook*, que otorga RobecoSAM para distinguir a las compañías líderes en sostenibilidad. Por su parte, el Índice de Sostenibilidad de Dow Jones (DJSI, Dow Jones Sustainability Index, por sus siglas en inglés) ha distinguido a Inditex como la compañía de retail más sostenible por tercer año consecutivo, con las máximas calificaciones en Sistemas de Gestión y Política Medioambiental. Y el ranking *Global 100 Most Sustainable Corporations* de Corporate Knights y la organización *Carbon Disclosure Project* (CDP, por sus siglas en inglés) destacan también nuestro desempeño medioambiental.





# ESTRATEGIA SOSTENIBLE



# Análisis de materialidad



El análisis de materialidad es una de las herramientas de diálogo con los grupos de interés más importantes para Inditex, pues nos permite identificar cuáles son los asuntos más relevantes para ellos como punto de partida para nuestra estrategia sostenible. Al mismo tiempo, el análisis de materialidad determina los contenidos que incluimos en la Memoria Anual.

Por octavo año consecutivo, en 2018 se ha realizado este análisis de materialidad con la participación de nuestros grupos de interés, tanto internos como externos. En ese proceso tiene un papel activo y fundamental el Consejo Social de Inditex, tanto por su composición como por su estatus de órgano asesor de la Compañía en materia de sostenibilidad.

El proceso de identificación de los asuntos materiales se realiza siguiendo las recomendaciones recogidas en los estándares de Global Reporting Initiative y, en concreto, en el estándar GRI 101: Fundamentos 2016, que establece la materialidad como uno de los principios que han de seguirse para definir los contenidos de informes de sostenibilidad.

En este ejercicio se ha revisado la lista de asuntos materiales y, como resultado, se ha definido una matriz de materialidad con 32 asuntos frente a los 30 de 2017. Los asuntos identificados se agrupan en 10 áreas principales que denominamos *Nuestras Prioridades*, sobre las que se asienta la estrategia sostenible de Inditex. *Nuestras Prioridades* constituyen los grandes temas para avanzar en la creación de valor económico, social y medioambiental,

así como para asegurar que las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés son satisfechas.

Para la priorización de los asuntos materiales en 2018 se ha consultado, entre otras, a las siguientes organizaciones

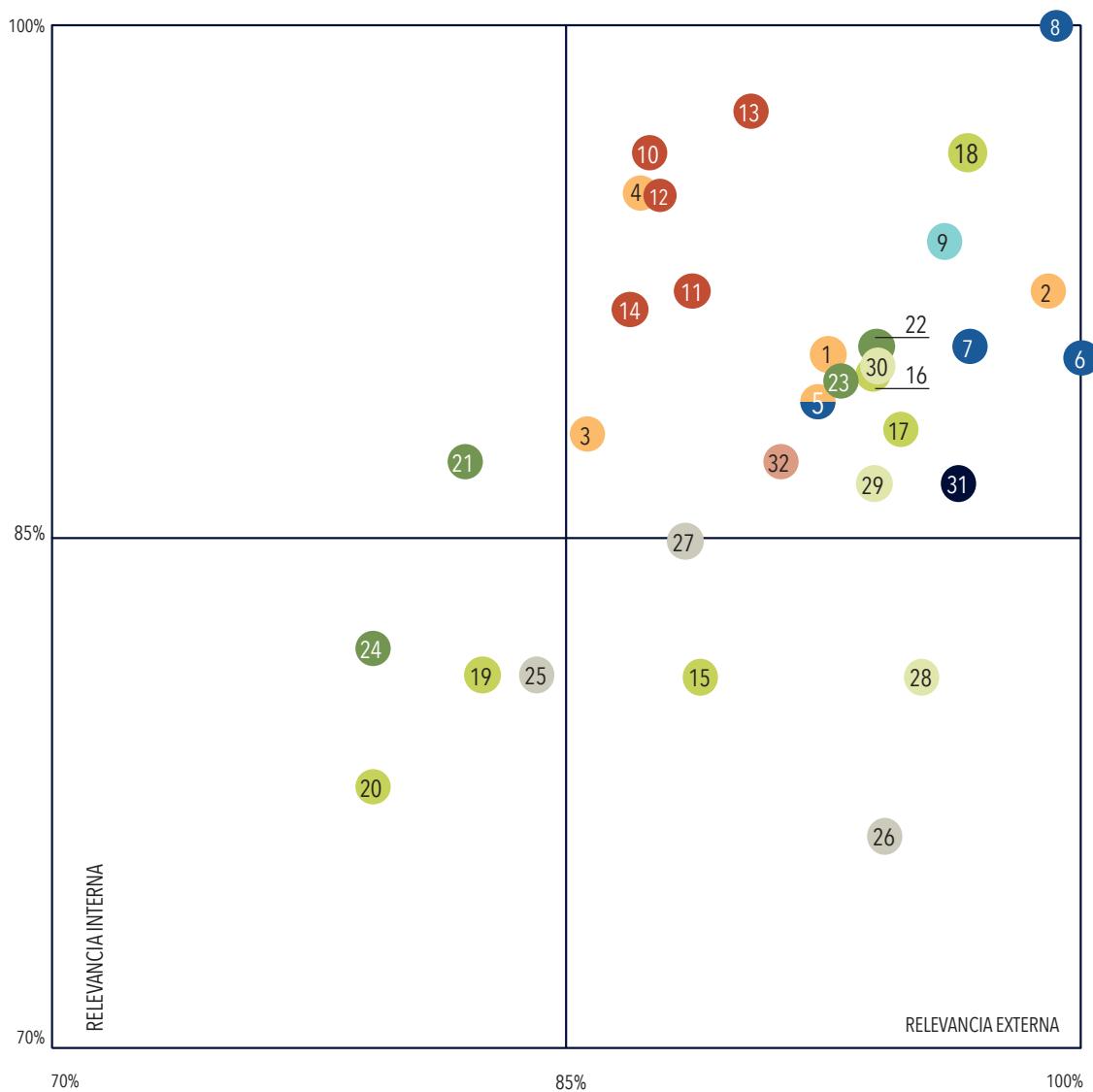
Consejo Social de Inditex, Aalto University, Better Work - Organización Internacional del Trabajo (OIT), Bill & Melinda Gates Foundation, BSR, Centre for Business and Public Sector Ethics de Cambridge, COGAMI (Confederacion Galega de Persoas con Discapacidade), Cotton Connect, Cruz Roja Española, Fundación Ellen McArthur, Ethical Trading Initiative, Forest Stewardship Council (FSC) International, Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES), Fundación Seres. Sociedad y Empresa Responsable, Harvard Business School, IE Business School, IndustriALL Global Union, Médicos sin Fronteras (MSF), Organic Cotton Accelerator, Shared Value, Singapoore Management University, Social Labour Converge Project, Textile Exchange, Universidade de Santiago de Compostela, Universitat de Lleida, University of Oxford, University of Toronto, The Humane Society of the United States, Pacto Mundial de las Naciones Unidas, People for the Ethical Treatment of Animals y Zero Discharge of Hazardous Chemicals Foundation, entre otros.

La información sobre la matriz de materialidad se complementa en la sección *La Sostenibilidad, en cifras* de esta Memoria Anual con un análisis de cada tema material.



Más información en la página 296 de esta Memoria Anual.

## Matriz de materialidad



### Nuestras prioridades

Nuestras personas	Cadena de suministro socialmente responsable	Gestión integral de la cadena de suministro	Nuestros clientes	Excelencia de nuestros productos
<b>1</b> Diversidad e Integración <b>2</b> Prácticas laborales (operaciones propias) <b>3</b> Atracción y retención del talento <b>4</b> Desarrollo del capital humano <b>5</b> Empoderamiento de la mujer	<b>5</b> Empoderamiento de la mujer <b>6</b> Prácticas de compra responsable <b>7</b> Promoción de entornos productivos socialmente sostenibles <b>8</b> Respeto de los Derechos Humanos y laborales en la cadena de suministro	<b>9</b> Transparencia y trazabilidad de la cadena de suministro	<b>10</b> Atención al cliente <b>11</b> Protección y gestión de la marca <b>12</b> Experiencia integrada de compra <b>13</b> Ciberseguridad y protección de datos <b>14</b> Innovación tecnológica	<b>15</b> Protección de la biodiversidad <b>16</b> Producto sostenible <b>17</b> Gestión de sustancias químicas y procesos sostenibles en la fabricación <b>18</b> Calidad, salud y seguridad del producto <b>19</b> Información y etiquetado de productos <b>20</b> Bienestar animal
<b>21</b> Circularidad y uso eficiente de los recursos	<b>25</b> Contribución al bienestar comunitario	<b>28</b> Compliance, buen gobierno y cultura ética corporativa	<b>31</b> Creación de valor para nuestros accionistas	<b>32</b> Transparencia fiscal
<b>21</b> Circularidad <b>22</b> Energía y cambio climático <b>23</b> Uso del agua <b>24</b> Packaging	<b>25</b> Inversión en la comunidad <b>26</b> Relación con los grupos de interés <b>27</b> Impacto socioeconómico en la sociedad	<b>28</b> Gobierno Corporativo <b>29</b> Sistemas de gestión y control de riesgos <b>30</b> Corrupción y soborno	<b>31</b> Cumplimiento normativo y prácticas responsables	<b>32</b> Transparencia fiscal y contribución tributaria

# Relación con los grupos de interés

Mantener una relación de transparencia y diálogo constante con nuestros grupos de interés es una de las claves fundamentales para el desarrollo de la estrategia de Inditex. Somos conscientes de que no es posible crear valor de forma sostenible y afrontar los retos y oportunidades que surgen en nuestro entorno si no se tienen en cuenta sus necesidades y expectativas.

Nuestra relación con los grupos de interés se basa en el diálogo continuo, así como en mantener relaciones de cooperación y establecer alianzas estratégicas que nos permitan avanzar en cuestiones tan relevantes como la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el respeto y promoción de los Derechos Humanos.

Para articular esas relaciones, nos ceñimos a los principios recogidos en diversas políticas globales y específicas, como la Política de Responsabilidad Social Corporativa, la Política de Derechos Humanos, el Código de Conducta y Prácticas Responsables, el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores o la Política de Sostenibilidad Medioambiental, entre otras.

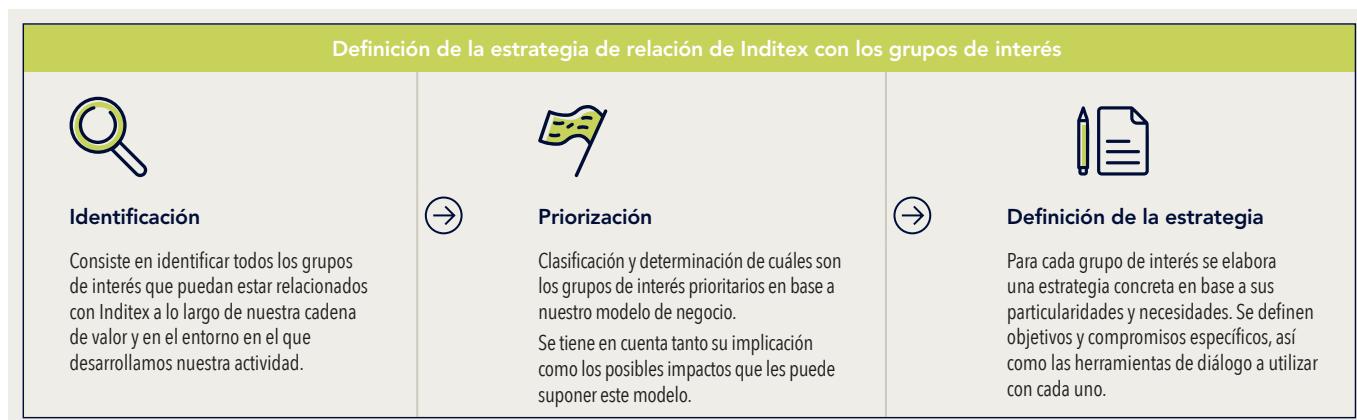
En este sentido, los modelos de relación con los grupos de interés siempre parten de la transparencia y el diálogo continuo, pero tienen fundamentos diferenciados en

función del grupo objetivo. Antes de fijar cada política concreta, realizamos un ejercicio de identificación y revisión de los grupos de interés, que nos permita establecer objetivos y determinar el canal de comunicación adecuado. Este ejercicio se realiza de forma periódica, de modo que los grupos de interés, los objetivos y las herramientas utilizadas están en constante revisión y actualización.

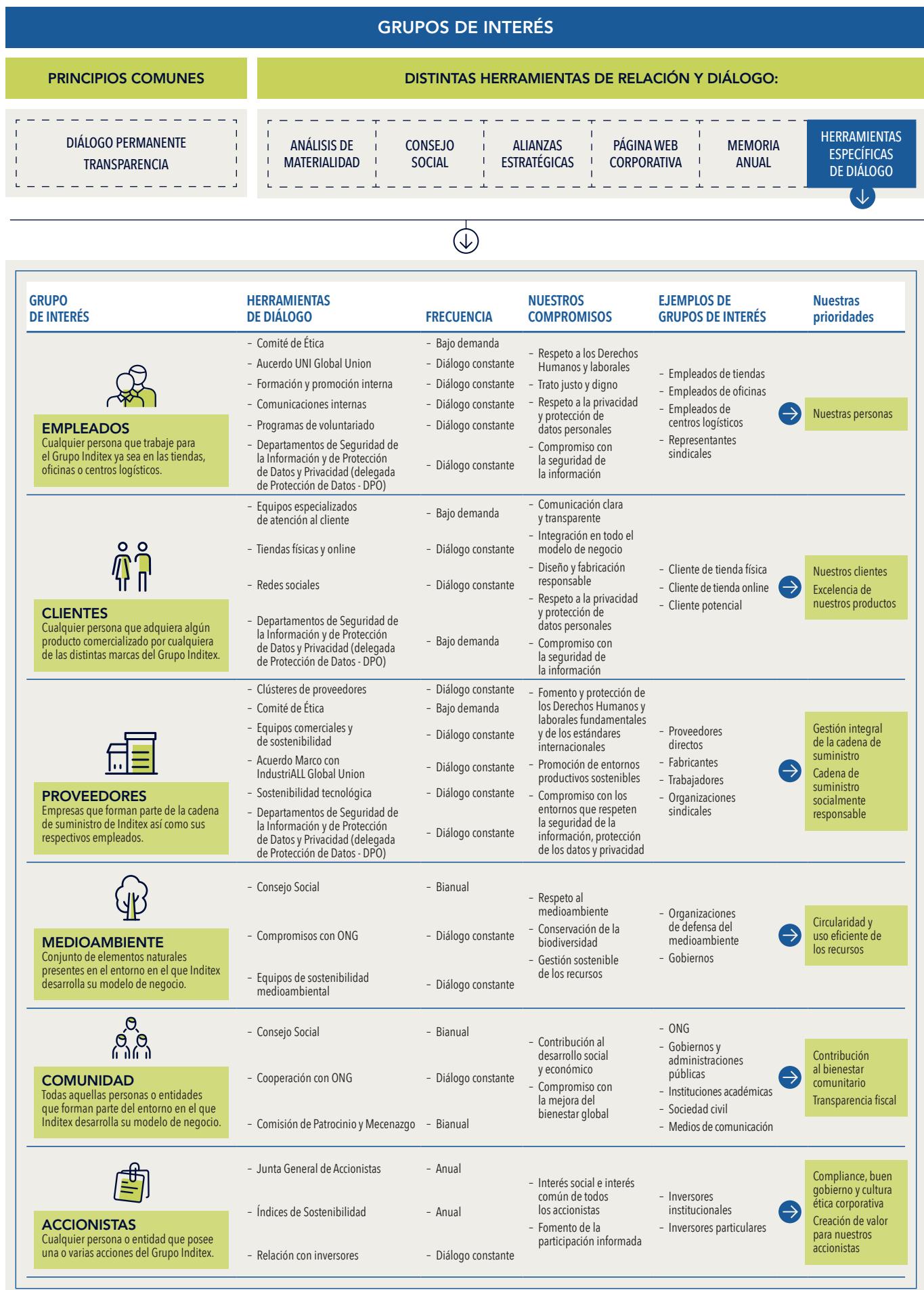
De cara a evolucionar de manera constante nuestros modelos de relación con los grupos de interés, el Consejo Social de Inditex, órgano asesor en materia de sostenibilidad integrado por personas e instituciones externas e independientes, asume un rol clave como responsable de institucionalizar el diálogo con los interlocutores de la sociedad civil.

 Más información en la página 264 de esta Memoria Anual.

En función de su implicación directa o indirecta en la cadena de valor de la actividad de la Compañía, nuestros grupos de interés prioritarios son: empleados, clientes, proveedores, medioambiente, comunidad y accionistas. Nuestra estrategia sostenible la organizamos en torno a prioridades que abarcan todos los asuntos materiales que los propios grupos nos ayudan a definir.



Los modelos de relación con los grupos de interés siempre parten de la transparencia y el diálogo continuo, pero tienen fundamentos diferenciados en función del grupo objetivo.



# Contribución al Desarrollo Sostenible de Inditex

Inditex es consciente de que la prosperidad de la Compañía está directamente relacionada con la prosperidad de las comunidades y del entorno donde desarrolla su actividad. Por este motivo, estamos comprometidos con la Agenda 2030 de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y hemos alineado nuestra estrategia con la misma.

Nuestro compromiso se extiende a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fijados en la Agenda 2030, conscientes de que todos están interrelacionados entre sí y de que para abarcar las tres dimensiones del desarrollo sostenible (el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medioambiente) es necesario tener todos ellos presentes.

Los ODS definen una hoja de ruta concreta con 17 objetivos y 169 metas detalladas, que deben tenerse en cuenta para avanzar hacia un futuro donde la rentabilidad de las empresas vaya de la mano de la sostenibilidad social y ambiental. Esta hoja de ruta es común para todos los actores involucrados en el desarrollo sostenible, incluyendo gobiernos, empresas privadas y sociedad civil.

En este sentido, en Inditex aunamos fuerzas con nuestros grupos de interés en diversos ámbitos para poner en práctica el mandato del ODS 17, que insta a promover alianzas para lograr objetivos. Fruto de nuestro modelo de negocio, hay algunos ODS donde nuestra contribución es más relevante. Como parte del ejercicio de alineación de nuestra estrategia con la Agenda 2030, hemos identificado los ODS principales relacionados con cada una de nuestras prioridades, para así tratar de maximizar nuestra contribución. La suma de todas las acciones realizadas en cada prioridad constituye la contribución total de Inditex a los 17 ODS.

En cada una de las prioridades destacadas en esta Memoria Anual se especifican aquellas metas en las que la contribución de Inditex es más destacable. Asimismo, también se reportan los distintos indicadores que permiten medir el progreso en el cumplimiento de cada una de ellas.

 Más información en las páginas 294 y 295 de esta Memoria Anual.

La selección de indicadores se basa en la guía *Business Reporting on the SDGs: An Analysis of Goals and Targets*, elaborada por la Plataforma de reporte sobre los ODS [Action Platform for Reporting on the Sustainable Development Goals] organizada conjuntamente por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y Global Reporting Initiative, de la que Inditex forma parte desde su lanzamiento.

Esta plataforma fue creada inicialmente para un período de dos años, si bien su duración se ha ampliado para seguir profundizando en el reporte sobre ODS y contribuir a que más empresas se adhieran a esta agenda y reporten sobre ello. Desde Inditex, continuaremos participando en ella, compartiendo experiencias y buenas prácticas con diversas empresas de distintos sectores.

## Contribución de nuestras prioridades a los ODS

**NUESTROS CLIENTES.** El cliente es el centro de nuestras decisiones y de nuestro negocio. Inditex ha desarrollado un modelo integrado de tiendas y online que busca mantener un diálogo continuo con los clientes que pone a su disposición la información necesaria para facilitar decisiones responsables de compra.

**NUESTRAS PERSONAS.** La diversidad, compromiso y esfuerzo de las más de 174.000 personas que forman Inditex es clave para el éxito de la compañía. Por ello, cuestiones como su formación, entornos de trabajo seguros y promoción de la igualdad entre todos los empleados y la mejora continua en la calidad del empleo son fundamentales.

**GESTIÓN INTEGRAL DE LA CADENA DE SUMINISTRO.** La gestión innovadora e integral de la cadena de suministro nos permite asegurar su trazabilidad y que nuestros requisitos de sostenibilidad sean aplicados, favoreciendo una relación de corresponsabilidad con nuestros proveedores.

**CADENA DE SUMINISTRO SOCIALMENTE RESPONSABLE.** Nuestro Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores establece estándares de obligado cumplimiento para el trabajo decente, que desarrollamos en los programas "Trabajador en el Centro". Además, mantenemos alianzas con distintos grupos de interés, colaborando con distintos actores para que la cadena de suministro sea socialmente sostenible.

**EXCELENCIA DE NUESTROS PRODUCTOS.** Desarrollamos estándares de salud y seguridad exigentes e investigación continua para mejorar las sustancias y procesos utilizados en la producción, con su máxima expresión en nuestros artículos Join Life. Además, hemos adquirido un compromiso de Vertido Cero de Sustancias No Deseadas.

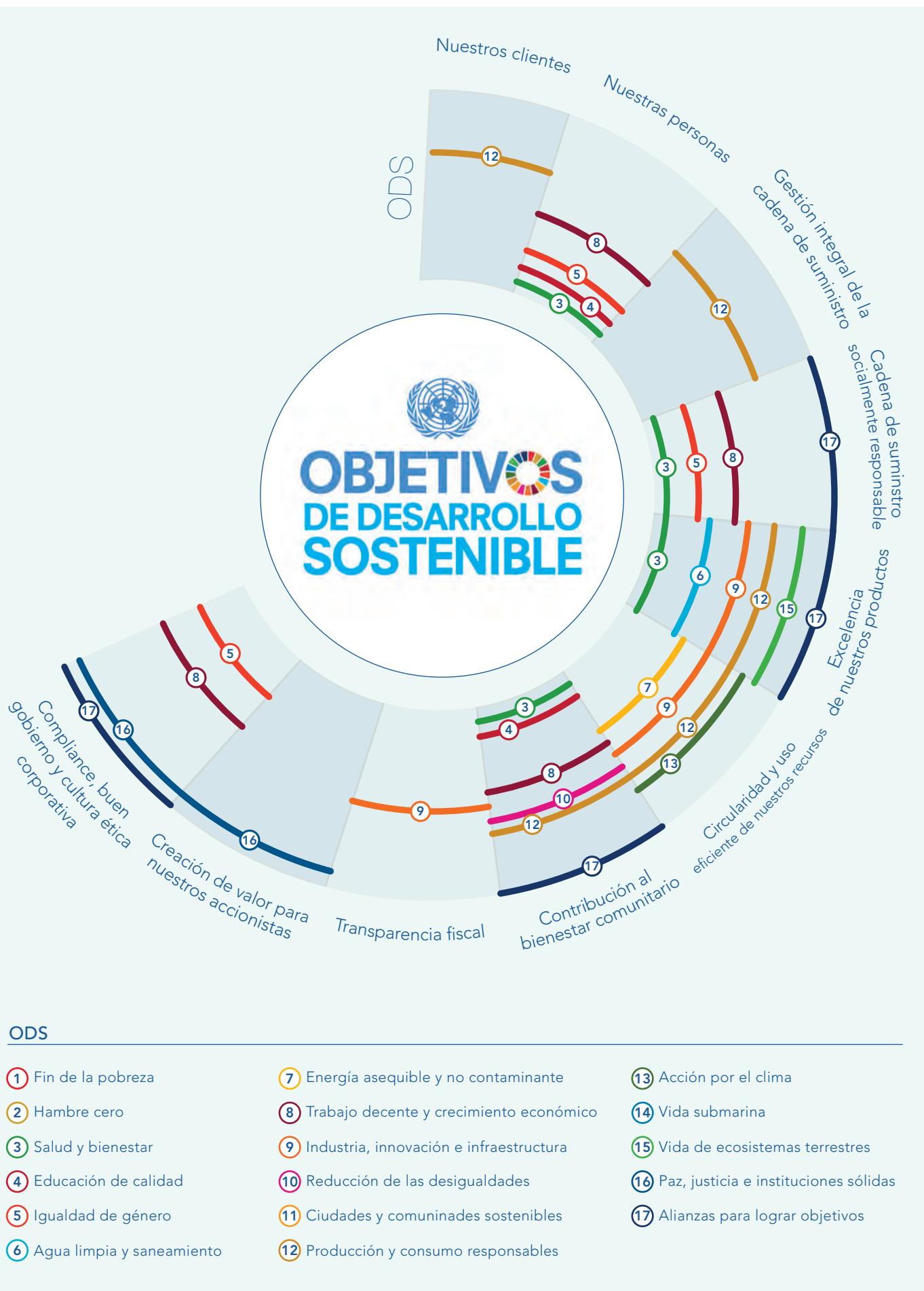
**CIRCULARIDAD Y USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS.** Tenemos el compromiso de minimizar el impacto de nuestra actividad en el medioambiente. Incorporamos las tecnologías más innovadoras para conseguir reducir consumos y emisiones y apostamos por la utilización de energías renovables. Además, nuestro Programa Closing the Loop nos ayuda a cerrar el círculo productivo de nuestras prendas.

**CONTRIBUCIÓN AL BIENESTAR COMUNITARIO.** Consideramos que es nuestra responsabilidad contribuir al desarrollo de la sociedad a través de la participación voluntaria en iniciativas sociales alineadas con nuestra actividad. Los ODS representan el eje tractor de nuestra estrategia de inversión en la comunidad.

**TRANSPARENCIA FISCAL.** Mantenemos un compromiso irrenunciable de contribución al desarrollo económico, social e industrial de los diferentes países en los que estamos presentes. Los impuestos que pagamos son un aspecto fundamental de nuestra contribución social y económica.

**CREACIÓN DE VALOR PARA NUESTROS ACCIONISTAS.** Nos aseguramos de que los accionistas tengan acceso a toda la información necesaria para garantizar la toma de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a sus necesidades.

**COMPLIANCE, BUEN GOBIERNO Y CULTURA ÉTICA CORPORATIVA.** El Código de Conducta y Prácticas Responsables formaliza nuestro compromiso con el empleo decente, la no discriminación y el establecimiento de relaciones lícitas y respetuosas alineadas con las disposiciones internacionales para la prevención de la corrupción. Hemos implantado un Modelo de Cumplimiento robusto que transmite una verdadera cultura ética empresarial a todos los grupos de interés.



# Promoción y respeto de los Derechos Humanos

Inditex refuerza cada año su compromiso con el respeto de los Derechos Humanos, gracias a una estrategia corporativa formalmente aprobada en 2016 y plenamente integrada en el modelo de negocio. Esta Estrategia de alto nivel sigue los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas.

La Compañía es miembro, además, del Learning Business Programme de Shift, una entidad sin ánimo de lucro experta en Derechos Humanos y presidida por John Ruggie, autor de los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas. Se trata de un programa de liderazgo en Derechos Humanos que reúne a empresas de todos los sectores para trabajar en la implantación de los Principios Rectores, bajo la coordinación de Shift.

En 2018, y coincidiendo con el 70 Aniversario de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, hemos reflexionado y profundizado en los compromisos universales de respeto a todos los derechos. Se trata de una reflexión asumida por todos los equipos humanos del Grupo y que se traslada a toda la cadena de valor.

Por su parte, la Estrategia de Derechos Humanos de Inditex tiene tres pilares: su propia política al respecto, los procesos de debida diligencia y los mecanismos de reclamación.

## Política de Derechos Humanos

La Política de Derechos Humanos del Grupo Inditex fue aprobada por el Consejo de Administración el 12 de diciembre de 2016, con los informes previos favorables de la Comisión de Auditoría y Control y del Consejo Social.

A través de esta Política, Inditex se compromete a desarrollar un papel activo en la promoción de los Derechos Humanos y a trabajar de manera proactiva en su respeto. Este compromiso supone evitar o, en su caso, mitigar, las consecuencias negativas sobre los Derechos Humanos de sus propias actividades y de las actuaciones de terceros con los que el Grupo mantiene relaciones comerciales.



## Debida diligencia

El segundo eje fundamental de la Estrategia de Derechos Humanos de Inditex lo constituye la debida diligencia, un proceso que supone una identificación de los potenciales impactos en los Derechos Humanos a lo largo de nuestra cadena de valor para, posteriormente, integrar las conclusiones en los procesos del Grupo.

Inditex revisa y actualiza de manera regular sus procesos de debida diligencia, utilizando las mejores prácticas identificadas a nivel interno y externo para la elaboración de un modelo global. En 2018, se ha avanzado en los procesos de la cadena de suministro, una de las áreas donde la Compañía puede generar un mayor impacto y para la que cuenta con un sólido sistema de gestión sostenible.

En colaboración con Shift, los equipos de Sostenibilidad Social de los países que concentran la práctica totalidad de la cadena de suministro de Inditex han recibido formación en Derechos Humanos y en los procesos inspirados en los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas. El objetivo es identificar y priorizar los potenciales impactos en los Derechos Humanos y en los diferentes colectivos, así como revisar e impulsar la estrategia de gestión sostenible de la cadena de suministro.

Durante el ejercicio social 2018, otras áreas relevantes de la Compañía como Auditoría Interna, Secretaría General, Gestión de Riesgos, Protección de Datos y Privacidad y Seguridad de la Información, han participado de la elaboración de procesos de debida diligencia estandarizados.

## Mecanismos de reclamación

El tercer pilar de la Estrategia de Derechos Humanos de Inditex son los mecanismos de reclamación, que fortalecen los procesos de debida diligencia al ayudar a identificar y solucionar a tiempo posibles impactos negativos en los Derechos Humanos, así como a reforzar la relación con los grupos de interés.

El principal mecanismo de reclamación con el que cuenta Inditex es el Canal de Denuncias, gestionado por el Comité de Ética y disponible para todos los empleados y terceros con un determinado interés legítimo.

Más información en las páginas 270 y 271 de esta Memoria Anual.

Inditex se compromete a desarrollar un papel activo en la promoción de los Derechos Humanos y a trabajar de manera proactiva en su respeto.



Más información en la página 145 de esta Memoria Anual.





# NUESTRAS PRIORIDADES





# NUESTROS CLIENTES

*El cliente ha estado desde siempre en el centro del modelo de negocio de Inditex. La tecnología es un facilitador indispensable para la adaptación de este modelo a la nueva aproximación de los clientes al mundo de la moda, para lograr ofrecer una experiencia integrada y sostenible, y una relación única.*

**Foto:** Cliente en nuestra tienda de Zara SoHo en Nueva York.

ODS	METAS	CONTRIBUCIÓN DE INDITEX
	<b>12.8</b>	En Inditex ponemos a disposición de nuestros clientes la información necesaria para facilitar un modelo consumo responsable. Esto se aplica tanto a nuestras tiendas físicas como online, ya que nuestro modelo de tiendas integrado busca mantener un diálogo continuo con los clientes y así satisfacer sus necesidades. En 2018, nuestros centros de atención al cliente recibieron 30 millones de consultas con un nivel de servicio del 94%.

 Más información en las páginas 294 y 295 de esta Memoria Anual.

INDICADORES DE I+D – NUESTROS CLIENTES		
	Inditex investiga y desarrolla tecnologías que permiten mejorar la experiencia de cliente en el proceso de decisión y compra, lo que permite una relación única, integrada y sin restricciones entre la tienda y la plataforma online. Al mismo tiempo, la excelencia en la calidad del servicio al cliente se sustenta en la investigación y desarrollo de tecnologías y herramientas analíticas para optimizar los procesos logísticos, de transporte y de distribución.	 Más información de los proyectos de I+D en la página 57 de esta Memoria Anual.
	<b>Inversión dedicada a I+D</b>	114.620.597 €

Inditex ha realizado un estudio independiente para identificar y medir la presencia del I+D en todas las áreas del Grupo. Los resultados están reportados a través de los diferentes capítulos de Nuestras Prioridades en términos de inversión (en euros) y de proyectos más destacados. Los resultados globales del estudio, así como una explicación del proyecto y de los criterios empleados, están disponibles en La Sostenibilidad, en cifras.

 Más información en las páginas 292 y 293 de esta Memoria Anual.

## El Cliente, en el centro de nuestro modelo de negocio

El cliente siempre ha estado en el centro del modelo de negocio de Inditex y es el eje sobre el que gira toda nuestra actividad. En torno a él hemos construido y evolucionado tecnológicamente un modelo industrial que satisfaga sus necesidades y expectativas en cada momento, tanto en lo relativo a los productos como a la experiencia de compra.

Por un lado, el ciclo de vida de nuestras creaciones es ágil, desde que se diseñan hasta que se elaboran y se ponen a la venta. Agilidad que no sería posible sin la integración y flexibilidad que caracterizan a todas las fases de la cadena de valor: diseño, producción, logística y distribución y venta en tienda y online.

El factor humano resulta diferencial para lograr este objetivo. Las más de 170.000 personas que trabajan

en Inditex están implicadas en la identificación de las necesidades y preferencias del cliente. Una escucha que tiene su respuesta en la realidad de nuestros productos y también en la evolución de la experiencia del cliente en su contacto con nuestras marcas, independientemente del canal de su preferencia o de su necesidad puntual.

En este sentido, la tecnología es un facilitador indispensable para la adaptación de este modelo a la nueva aproximación de los clientes al mundo de la moda, para lograr ofrecer una experiencia integrada y sostenible, y una relación única. Por eso, en los últimos años hemos invertido más de 2.000 millones de euros en innovación tecnológica aplicada a los diferentes pasos de nuestra cadena de valor, pero siempre destinada a un modelo de atención al cliente que nos permita establecer una relación única y de largo plazo.



# 1. La compra, un acto único e integrado

Nuestros clientes evolucionan en sus preferencias y nosotros con ellos, gracias a un modelo que los mantiene en el centro de nuestra actividad. Desde siempre, hemos adaptado nuestra oferta de moda a sus gustos y preferencias y, de manera creciente, hemos evolucionado nuestro modelo de relación para garantizar que ésta también cumpla con sus expectativas.

Escuchando a cada cliente hemos aprendido que su relación con nuestras marcas no es estática, sino que varía

dependiendo del momento y de las circunstancias y que eso condiciona la forma en la que interactúa con nosotros. Por eso, la inversión en tecnología -más de 2.000 millones en los últimos 6 años- nos ha ayudado a integrar tiendas y online, de manera que el proceso de compra elimine cualquier rigidez.

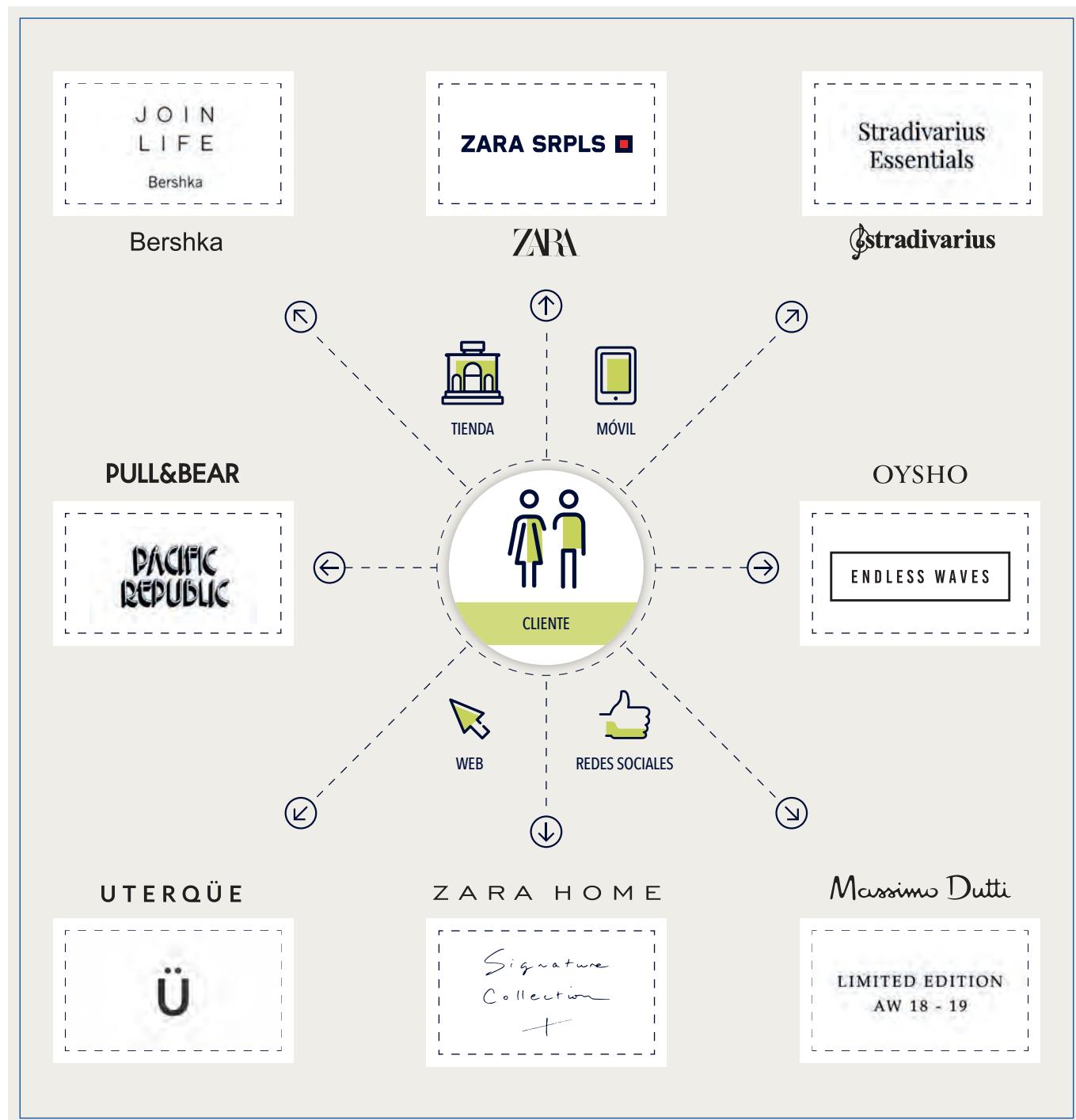
Queremos garantizar una relación única con la marca, equivalente a la suma de todas las experiencias que el cliente quiera establecer para interactuar con nosotros a través del canal que quiera.



## 2. La escucha y nuestra respuesta

Nuestra organización y nuestro modelo industrial giran en torno a un cliente que busca las últimas tendencias de moda y ofrece su *feedback* de manera constante. Gracias a una alta capacidad creativa y a una gran flexibilidad productiva, transformamos esa información en novedades, que se introducen en nuestras colecciones dos veces por semana. Nuestros equipos presentan estas novedades del modo más visual y

atractivo posible a través de numerosas herramientas: desde su disposición en tienda, en nuestros escaparates ubicados en las mejores localizaciones comerciales o en las parrillas de las páginas web o de las app de cada marca, o mediante nuestros editoriales y post en redes sociales en los que se aúna la novedad y la creatividad. En 2018, se lanzaron 373 contenidos editoriales de todas las marcas del grupo.



### 3. La creación de experiencias

Nuestras tiendas disponen de más de 250.000 dispositivos tecnológicos de última generación, incluyendo iPods, iPads, PDAs, TGTs, pantallas interactivas o grandes formatos de videowall, entre otros. Tecnología que hemos ido incorporando con el objetivo primordial de asegurar una experiencia integrada para nuestros clientes, multiplicando las oportunidades de relación que tienen con nuestras marcas y favoreciendo la

continuidad en los procesos que han podido iniciarse lejos de nuestras tiendas.

Pero, además, la incorporación de tecnología en todos los ámbitos de la Compañía ha permitido otras innovaciones, como la gestión integrada de los inventarios de tienda y online. Este hito, que está ya completado en Zara, Massimo Dutti y Uterqüe y en



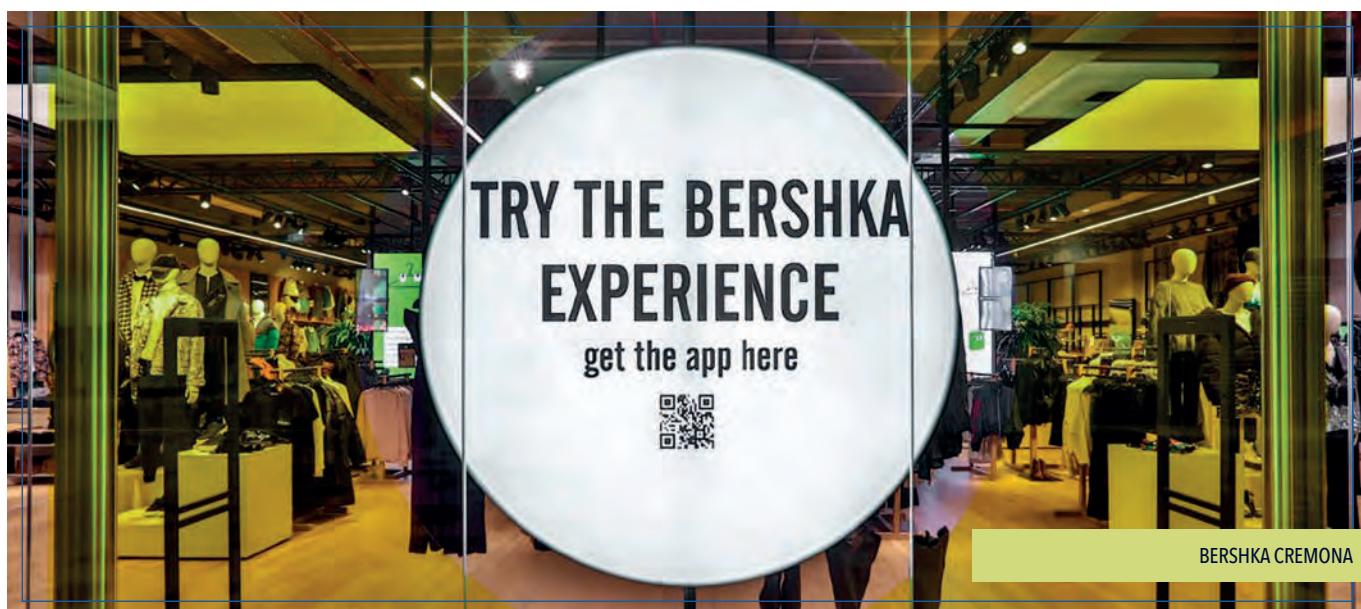
Tras una profunda ampliación y actualización, la icónica *flagship* reabrió sus puertas con las últimas tecnologías y la nueva sección online, a la que se incorpora el Punto Automatizado de Recogida de Pedidos. Durante los trabajos, los clientes pudieron disponer de un *pop-up* store para pedidos online, un novedoso concepto temporal.

marcha en el resto de cadenas, ofrece a los clientes una mayor disponibilidad de los productos de su elección, de manera inmediata, independientemente de si se encuentra en un almacén de tienda o en online. Además, permite optimizar la disponibilidad del stock, asignándolo al canal en el que exista una mayor probabilidad de venta.

Las innovaciones también permiten crear experiencias temporales o innovadoras como la incorporación de la realidad virtual en la presentación de las colecciones de Zara Studio en más de 100 tiendas alrededor del mundo; la creación de una pop-up store para pedidos online como las de Milán, Roppongi Hills en Tokio o Stratford en Londres; o la incorporación de Bershka Experience, en su tienda de Cremona (Italia).



ZaraAR fue la primera experiencia de la marca con la realidad aumentada. En más de 100 tiendas alrededor del mundo, los clientes pudieron dar vida a los modelos a través de tres experiencias basadas en la Colección Studio, disponible en tiendas seleccionadas y online. Los modelos cobraban vida en los dispositivos al orientarlos hacia los códigos QR ubicados en los escaparates, cajas y mostradores de estas tiendas.



Bershka puso en marcha en Cremona (Italia) la primera tienda integrada Bershka Experience. El cliente puede interactuar con la tienda de la forma tradicional también a través de una app que le permite escanear artículos del propio establecimiento, reservar probadores y recibir allí los productos seleccionados. Asimismo, dispone de un Social Corner, para que el cliente pueda fotografiarse o grabar sus videos y compartirlos en redes sociales.

## 4. Una relación a largo plazo

Nuestro cliente debe sentirse único y escuchado, debemos darle voz y, lo que es más importante, darle respuesta y, en su caso, soluciones en el menor tiempo posible y de forma personalizada.

En la actualidad, recogemos feedback multicanal, incorporando a nuestras decisiones comerciales, la voz del cliente expresada a través del mail, la atención telefónica, las encuestas, actividades grupales, la propia web, WhatsApp o las redes sociales, donde ya contamos con más de 143 millones de seguidores.

En cada interacción, tratamos de favorecer relaciones a largo plazo con nuestros clientes a través de tres ideales fundamentales: la conversación, la confianza y el contacto personalizado.

### 4.1. La conversación

Para favorecer una relación de calidad con el cliente es imprescindible comprender sus preferencias. A través de innovadoras herramientas, como *ON Academy*, formamos a nuestro personal de tiendas y atención al cliente a través de aplicaciones de realidad virtual en el conocimiento del producto, los procesos de tienda, la orientación al cliente, el respeto a la diversidad y la inclusión. En 2018, este programa se amplió a 11 mercados, alcanzando de 105.000 empleados.

 Más información en la página 74 de esta Memoria Anual

### 4.2. La confianza

Asignamos la máxima prioridad a la protección de los datos personales de nuestros clientes, incluyendo la privacidad desde el diseño y, por defecto, en nuestros procesos.

Como garantía de nuestro compromiso con la seguridad de la información, contamos con el certificado ISO 27001, estándar internacional de seguridad de la información, así como con la acreditación sobre la seguridad de los medios de pago PCI DSS (*Payment Card Industry – Data Security Standard*).

Durante el ejercicio 2018, hemos continuado favoreciendo la transparencia e información sobre el uso de los datos personales de nuestros clientes, alineando nuestras políticas y procedimientos en materia de privacidad y protección de datos a las nuevas exigencias y derechos contemplados en el Reglamento General de Protección de Datos de la Unión Europea (RGPD).

En este sentido, el Grupo lleva a cabo una mejora continua de su modelo de gestión de la seguridad de la información y la protección de datos y privacidad, a través de la labor de los Departamentos de Seguridad de la Información y Protección de Datos y Privacidad, así como del Comité de Seguridad y la Delegada de Protección de Datos (DPO).

Más de 143 millones de seguidores totales en redes sociales.

#### I Principales redes sociales de nuestras cadenas por número de seguidores

	Facebook	Instagram	WeChat	Twitter	Weitao	Otros	TOTAL
<b>Zara</b>	26.000.000	30.600.000	1.800.000	1.400.000	16.000.000	4.500.000	<b>80.332.862</b>
<b>Pull&amp;Bear</b>	<b>Facebook</b>	<b>Instagram</b>	<b>WeChat</b>	<b>Twitter</b>	<b>Weibo</b>	<b>Otros</b>	<b>Total</b>
	6.900.000	5.200.000	249.000	370.000	104.000	296.000	<b>13.119.563</b>
<b>Massimo Dutti</b>	<b>Facebook</b>	<b>Instagram</b>	<b>WeChat</b>	<b>Twitter</b>	<b>Pinterest</b>	<b>Otros</b>	<b>Total</b>
	4.200.000	1.700.000	231.000	78.700	51.000	78.400	<b>6.339.127</b>
<b>Bershka</b>	<b>Facebook</b>	<b>Instagram</b>	<b>WeChat</b>	<b>Vkontakte</b>	<b>TM Br Hub</b>	<b>Otros</b>	<b>Total</b>
	11.200.000	6.600.000	263.000	213.000	755.000	754.000	<b>19.785.000</b>
<b>Stradivarius</b>	<b>Facebook</b>	<b>Instagram</b>	<b>WeChat</b>	<b>Vkontakte</b>	<b>Pinterest</b>	<b>Otros</b>	<b>Total</b>
	5.600.000	5.200.000	113.000	74.000	60.000	149.000	<b>5.513.209</b>
<b>Oysho</b>	<b>Facebook</b>	<b>Instagram</b>	<b>WeChat</b>	<b>Vkontakte</b>	<b>Weibo</b>	<b>Otros</b>	<b>Total</b>
	3.300.000	1.800.000	101.000	50.000	113.000	8.300	<b>11.055.299</b>
<b>Zara Home</b>	<b>Facebook</b>	<b>Instagram</b>	<b>WeChat</b>	<b>Twitter</b>	<b>Pinterest</b>	<b>Otros</b>	<b>Total</b>
	2.200.000	4.300.000	63.000	82.000	113.000	97.200	<b>6.855.287</b>
<b>Uterqüe</b>	<b>Facebook</b>	<b>Instagram</b>	<b>WeChat</b>	<b>Twitter</b>	<b>Weibo</b>	<b>Otros</b>	<b>Total</b>
	468.000	304.000	7.000	19.000	9.000	586	<b>807.000</b>

## 4.3. El contacto

Nuestros canales digitales nos conectan a diario con nuestros clientes. En 2018, nos contactaron casi 30 millones de veces con un promedio de satisfacción del 94% en la calidad del servicio prestado. En este sentido, trabajamos para mantener un contacto principalmente a través del canal privado, no masivo. Por eso, hemos incorporado WhatsApp como canal de contacto en los mercados de Reino Unido, Irlanda y España.

### I Respuesta a nuestros clientes en 2018

	Nº Contactos	Nivel de servicio	Hojas de reclamaciones
Zara	19.320.000	96%	3.355
Pull&Bear	3.033.792	94%	508
Massimo Dutti	1.366.782	89%	325
Bershka	1.874.696	85%	481
Stradivarius	1.511.405	97%	430
Oysho	922.297	80%	266
Zara Home	905.907	92%	134
Uterqüe	97.864	93%	35
<b>TOTAL</b>	<b>29.032.743</b>	<b>94%</b>	<b>5.534</b>

### I+D PARA MEJORAR LA EXPERIENCIA DE COMPRA



#### PROYECTOS EN 2018



#### COMUNICACIÓN CON LOS CLIENTES

##### Nuevos servicios en la app de Zara

Como espacio de conexión con nuestros clientes, los nuevos servicios de la app de Zara utilizan la geolocalización para informar al cliente de la tienda donde recibirá su pedido en menor tiempo y para avisar automáticamente al cliente de la disponibilidad de los productos de su cesta cuando entra en una tienda.



#### DISPONIBILIDAD DEL PRODUCTO

##### Modelo de previsión de demandas

Realizamos una estrategia de análisis de ventas por cadena que emplea algoritmos y *machine learning*, para optimizar la oferta de productos nuevos. Además, el sistema se retroalimenta, aportando información sobre la demanda que se puede usar para adaptar y ampliar la producción en el futuro.



#### EFICIENCIA EN PRODUCCIÓN Y TIENDA

##### Uso de vehículos guiados automatizados

Los AGV (Automatic Guided Vehicle, por sus siglas en inglés) son un sistema de transporte autónomo para el traslado de prendas en nuestros almacenes de tienda. Al desplazarse mediante marcadores definidos en el suelo, evitamos la instalación de raíles, lo que optimiza los tiempos de entrega de los productos al cliente y reduce los daños a los bienes. También mejoran la trazabilidad de las prendas en tienda, a través de su sistema de conexión en remoto.

##### Modelo de gestión de cajas

A fin de mejorar la experiencia de compra en el proceso de pago, aplicamos diferentes modelos estadísticos que determinan el número óptimo de cajas en funcionamiento para que las colas y los tiempos de espera mantengan los parámetros de calidad fijados.





# NUESTRAS PERSONAS

*Nuestras 174.386 personas representan a 154 nacionalidades y hablan 73 idiomas diferentes. Con su implicación, hacen suya una cultura basada en la diversidad, la humildad, la colaboración, la innovación y la sostenibilidad. Tenemos el compromiso de garantizar para ellos ambientes laborales estables y seguros, donde la igualdad de oportunidades, el desarrollo profesional y el aprendizaje continuo sean una realidad.*

**Foto:** Empleadas en las oficinas de Inditex en París.

ODS	METAS	CONTRIBUCIÓN DE INDITEX
	<b>3.4</b>	En línea con nuestra Política de Seguridad y Salud Laboral, mantenemos como una prioridad la consecución de los más altos estándares en gestión de salud y bienestar y realizamos todas las actuaciones necesarias para garantizar la seguridad de todos nuestros empleados. Así, en 2018, seguimos apostando por la implantación y renovación de las certificaciones OHSAS 18001:2007 en nuestros centros de trabajo.
	<b>4.4</b>	En Inditex consideramos que el motor de la Compañía son todas y cada una de las personas que la forman. Por ello, una de nuestras prioridades es dar a nuestros empleados oportunidades de formación para que puedan adquirir nuevos conocimientos y desarrollar su talento. Nuestra filosofía en materia de personas se asienta en una gestión del talento desde la perspectiva de empleador responsable.
	<b>4.5</b>	
	<b>5.1</b>	La mujer desempeña un papel determinante en Inditex: representa al 75% de los empleados del Grupo y ocupa el 79% de los puestos directivos. Por este motivo, las iniciativas destinadas a inculcar la igualdad de género son parte esencial de nuestra cultura corporativa.
	<b>8.5</b>	En Inditex tenemos el compromiso de garantizar ambientes laborales estables y seguros, que fomenten la conciliación de la vida profesional y personal, así como la igualdad de oportunidades y el desarrollo profesional. En este sentido, la mejora continua de la calidad del empleo es una cuestión prioritaria para nosotros.
	<b>8.6</b>	
	<b>8.8</b>	

 Más información en las páginas 294 y 295 de esta Memoria Anual.

INDICADORES DE I+D – NUESTRAS PERSONAS		
	Durante 2018, Inditex ha invertido más de seis millones de euros en actividades de I+D para el desarrollo y la mejora sustancial de herramientas analíticas que permitan una gestión óptima de todos los procesos relacionados con el capital humano de la Compañía. Estas herramientas facilitan los procesos de captación de talento y selección de personal, contribuyen al dimensionamiento idóneo de plantilla y favorecen, en general, una administración diligente, rápida y eficaz. También se han puesto en marcha plataformas que faciliten las tareas de la plantilla, así como diferentes herramientas en materia de formación, comunicación, fomento de hábitos saludables o desarrollo de la carrera profesional.	
	 Más información de los proyectos de I+D en la página 77 de esta Memoria Anual.	
	<b>Inversión dedicada a I+D</b>	6.069.731 €

Inditex ha realizado un estudio independiente para identificar y medir la presencia del I+D en todas las áreas del Grupo. Los resultados están reportados a través de los diferentes capítulos de Nuestras Prioridades en términos de inversión (en euros) y de proyectos más destacados. Los resultados globales del estudio, así como una explicación del proyecto y de los criterios empleados, están disponibles en La Sostenibilidad, en cifras.

 Más información en las páginas 292 y 293 de esta Memoria Anual.

## Cómo somos

Las 174.386 personas de Inditex en 2018 representan a 154 nacionalidades y hablan 73 idiomas diferentes. A través de su implicación, hacen suya una cultura que gira en torno a la diversidad, la humildad, la colaboración, la innovación y la sostenibilidad.

Contamos con un equipo en el que la presencia de la mujer es mayoritaria (el 75% de la plantilla y el 79% de sus puestos directivos) y que se caracteriza por la diversidad generacional y la juventud (el 62% de los empleados tiene menos de 30 años y la edad media se sitúa en 28,7 años). La tienda es el área principal de actividad (supone el 87% de la plantilla del Grupo y más de 152.000 empleados del total) y contamos con una importante presencia internacional (España, nuestro mercado sede, cuenta con unas 48.000 personas, el 28% de la plantilla).

Nuestra organización es marcadamente horizontal y está enfocada en nuestra actividad de creación y distribución de moda, con una jerarquía plana que favorece la comunicación constante. Las clasificaciones profesionales (dirección, responsable y especialista) se conciben con amplitud y dando una especial relevancia a los empleados de tienda en todas ellas.

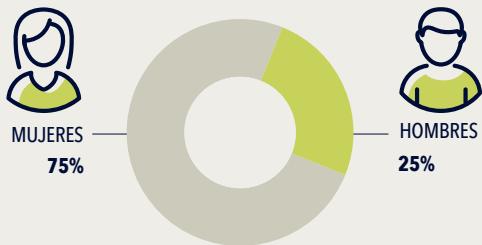
Tenemos el compromiso de garantizar ambientes laborales estables y seguros, así como la igualdad de oportunidades y el desarrollo profesional (especialmente mediante la promoción interna y los programas de formación). En este sentido, en 2018 se impartieron más de 2,7 millones de horas de formación con 146.446 participantes. Y más de la mitad de las posiciones relacionadas con áreas de producto y comercial de Zara se cubrieron de manera interna.

Nuestro esfuerzo en materia de calidad del empleo se hace también evidente en la tasa global de empleados con contrato indefinido, que alcanza al 73%. Fruto de la realidad del sector del comercio, en el que muchos empleados desean compaginar su empleo con otras actividades, la proporción de plantilla a tiempo completo se sitúa en el 51%. En cualquier caso, el empleo FTE (*Full Time Equivalent*, por sus siglas en inglés) en 2018 ascendió al 89,3%, un indicador relevante a la hora de explicar la calidad del empleo. En materia retributiva, Inditex tiene paridad salarial: a nivel global, la brecha salarial es de un 0,8% superior en favor de las mujeres.

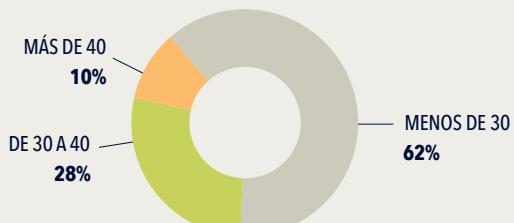


# Nuestras personas, en 2018

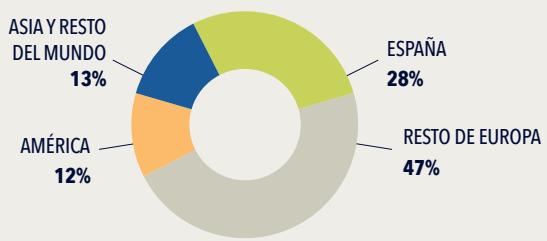
## DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR GÉNERO (en porcentaje)



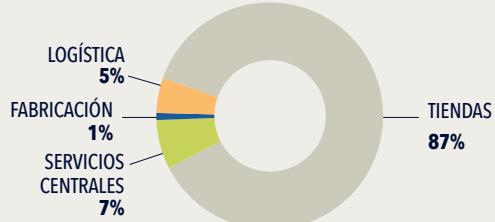
## DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR EDAD (en porcentaje)



## DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR ÁREA GEOGRÁFICA (en porcentaje)



## DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR ACTIVIDAD (en porcentaje)



**174.386**

PERSONAS

154 NACIONALIDADES  
28,7 AÑOS EDAD MEDIA  
DE LA PLANTILLA

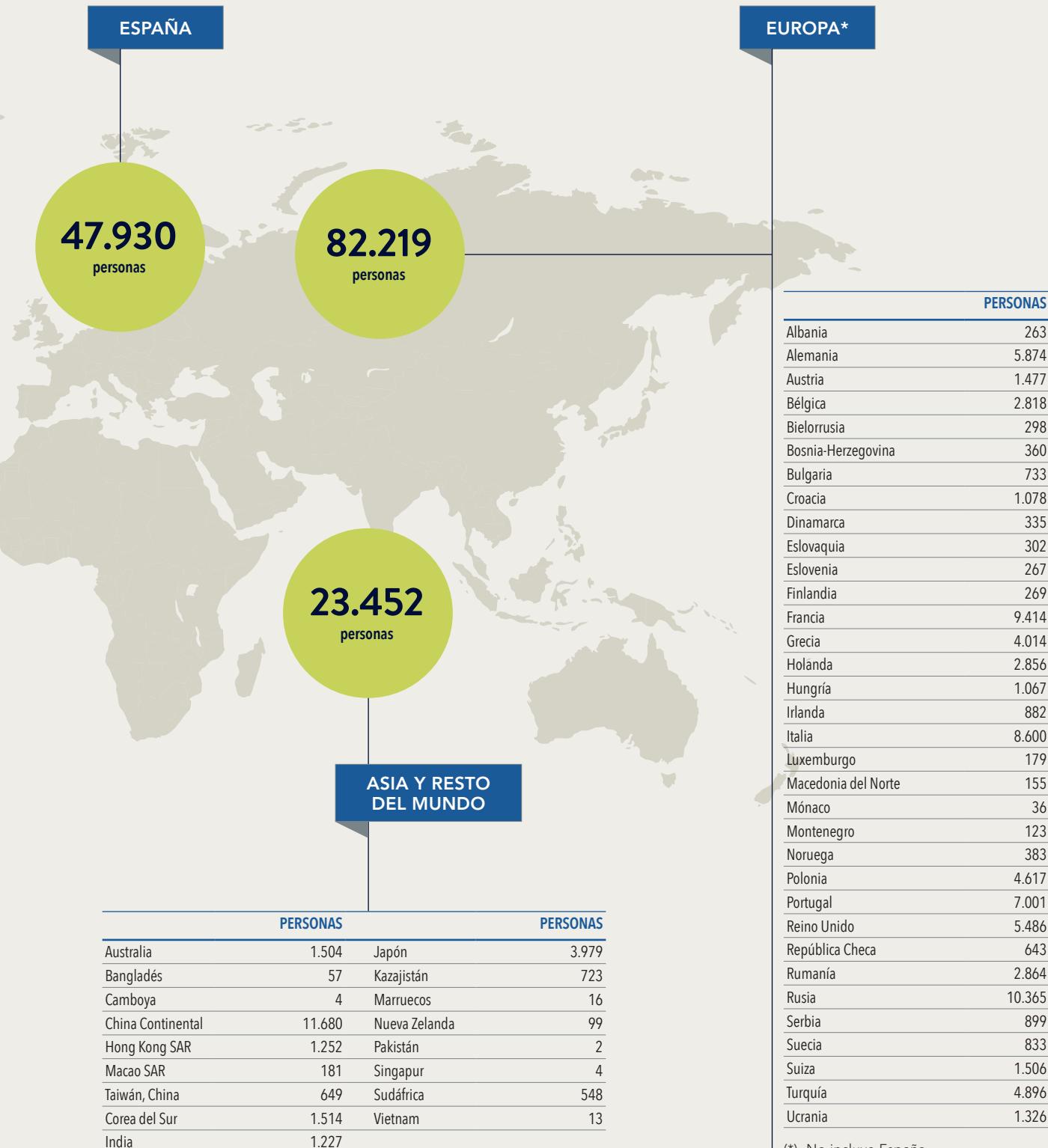
**20.785**

personas

AMÉRICA

## PERSONAS

Argentina	885
Brasil	2.810
Canadá	2.466
Chile	878
Estados Unidos	6.267
México	7.137
Uruguay	342



# 1. Diversidad, inclusión, igualdad y conciliación

La diversidad, la multiculturalidad y el respeto son valores que se encuentran en el ADN de Inditex. Nuestro objetivo es que cada persona, tal y como es, desarrolle su máximo potencial como parte de un equipo diverso, creativo e innovador, con independencia de su raza, etnia, género o identidad de género, orientación sexual, edad, religión, nacionalidad, o cualquier otra característica esencial.

Por este motivo, fomentar un entorno laboral diverso e inclusivo para mejorar el desempeño empresarial y cumplir los objetivos corporativos es una prioridad para Inditex, refrendada al más alto nivel en su Política de Diversidad e Inclusión.

Impulsada por la Alta Dirección y aprobada en 2017 por el Consejo de Administración, la Política de Diversidad e Inclusión establece el marco de diversidad, respeto e integración de obligado cumplimiento para todas las áreas y sociedades del Grupo. Además, rige en todas las actuaciones en materia de Recursos Humanos de Inditex: selección y contratación, remuneración, beneficios, promociones, traslados, desarrollo profesional, y desvinculaciones, entre otros aspectos.

En virtud de la Política de Diversidad e Inclusión y del Código de Conducta y Prácticas Responsables -que determina que nuestros empleados deben tratar con el máximo respeto a otros empleados, así como a candidatos, proveedores, contratistas y clientes-, Inditex mantiene una política de tolerancia cero ante cualquier tipo de discriminación.

Asimismo, Inditex colabora desde principios de 2018 con ENAR (*European Network Against Racism*), entidad que trabaja para poner fin al racismo estructural y a la discriminación en Europa. En diciembre de 2018, la oficina de Inditex en Bruselas acogió la 10<sup>a</sup> reunión de la Plataforma Equal@work, que reunió a empresas, interlocutores sociales, ONG y autoridades públicas y académicas comprometidas con la diversidad y la inclusión, para encontrar soluciones para la participación de las minorías étnicas en el mercado laboral.

Nuestro objetivo es que cada persona, tal y como es, desarrolle su máximo potencial como parte de un equipo diverso, creativo e innovador.

## 1.1. Igualdad de género

La mujer desempeña un papel determinante en Inditex: representa al 75% de los empleados del Grupo (131.385 personas) y ocupa el 79% de los puestos directivos. Así, las iniciativas destinadas a inculcar la igualdad de género son parte esencial de nuestra cultura corporativa.

En el caso de España, nuestro mercado sede donde se concentran las actividades de diseño, producción y logística de Inditex, tanto los planes de igualdad ya aprobados como los que se están negociando recogen medidas en materia de selección, contratación, promoción, formación, salud laboral, retribución y conciliación. Con ellas, buscamos evitar situaciones de desigualdad desde la perspectiva de género y garantizar la igualdad de oportunidades.

En el ámbito de estos planes están previstos, asimismo, protocolos de actuación contra el acoso sexual y/o por razón de género, desarrollados en el seno de las comisiones negociadoras de los Planes.

### GEEIS: certificaciones de igualdad de género



Además de los planes de igualdad en España, las filiales de Inditex han puesto en marcha en 2018 planes de trabajo que fomentan la diversidad de género, concretamente a través de la certificación GEEIS (*Gender Equality European and International Standard*).

Bélgica se ha convertido en la primera filial del Grupo en obtener esta certificación, que reconoce a aquellas compañías que promueven la igualdad entre hombres y mujeres en su seno y que ayuda a definir las oportunidades de mejora en la promoción de la igualdad de género en los centros de trabajo.

 Más información en <https://www.arborus.org>

Por otra parte, Inditex tiene un firme compromiso con la contratación e integración de mujeres víctimas de la violencia de género. En 2013, el Grupo y el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad firmaron un convenio de colaboración para promover la sensibilización sobre este problema y la inserción laboral de las víctimas.

Al respecto, el proyecto Salta, presente en 13 filiales del Grupo y cuya finalidad es la inserción laboral de jóvenes en situación de vulnerabilidad, también trata con el colectivo de víctimas de violencia doméstica.

 Más información en la página 84 de esta Memoria Anual.

Además de estas acciones, Inditex ratificó en 2006 el Proyecto *Equal Diversidad Activa*, cofinanciado por la Unión Europea y dirigido por la Coordinadora Española de Lobby Europeo de Mujeres y la Fundación Carolina.

### ClosinGap: la lucha contra la brecha de género desde las empresas



En enero de 2019, Inditex se integró en el clúster de empresas ClosinGap, integrado por once grandes empresas cuyo objetivo es cuantificar el impacto económico en la sociedad de la brecha de género, detectar áreas de mejora e impulsar políticas públicas y prácticas corporativas en esta materia.

Para cuantificar este impacto, las empresas analizan en informes bimestrales las brechas existentes en los ámbitos de la salud, las pensiones, el entorno digital, la conciliación y la corresponsabilidad, el ocio, el turismo, el consumo, la movilidad, o la brecha de género en la educación.

 Más información en <http://closingap.com>

La mujer desempeña un papel determinante en Inditex: representa al 75% de las personas del Grupo y el 79% de los puestos directivos.

## 1.2. Inclusión de las personas con discapacidad

En Inditex estamos comprometidos con el cumplimiento de los principios de accesibilidad universal, particularmente para nuestros empleados y clientes con algún tipo de discapacidad.

Todos nuestros centros de trabajo están concebidos para permitir la accesibilidad y usabilidad, así como para promover la autonomía de las personas con discapacidad. Al mismo tiempo, tenemos el compromiso de realizar adaptaciones técnicas específicas relativas a la movilidad u a otro tipo de limitaciones sensoriales, visuales o auditivas en los centros que las requieran.

A cierre del ejercicio 2018, Inditex emplea de forma directa a 1.498 personas con discapacidad, al tiempo que ha implementado medidas alternativas que equivalen a 186 trabajadores. La heterogeneidad de legislaciones de los mercados donde la Compañía opera implica que no siempre sea posible hablar de normas comparables con la española, ya sea por la ausencia de cuotas mínimas o bien por un estricto respeto a la intimidad de las personas, al prevalecer el derecho a no revelar su discapacidad.

Además de España, donde existe una fuerte sensibilización con la integración laboral de las personas con discapacidad, en filiales como Francia o Uruguay se han puesto en marcha planes de acción con distintos agentes sociales para facilitar su acceso al empleo.

Un ejemplo de iniciativa dirigida a la integración sociolaboral de personas con discapacidad es el Proyecto *for&from*, que consiste en la creación de una red de franquicias sociales de diferentes cadenas del Grupo, gestionadas por entidades sin fines lucrativos y atendidas principalmente por personas con discapacidad.

 Más información en la página 84 de esta Memoria Anual.

## 1.3. Inclusión LGBTI+

Con el objetivo de asegurar un ambiente laboral inclusivo también con el colectivo LGBTI+ (lesbianas, gais, bisexuales, transexuales e intersexuales), hemos suscrito en 2018 los *Principios de Conducta Empresarial para la Inclusión LGBTI+*, promovidos por Naciones Unidas. Estos principios, elaborados en colaboración con el *Institute for Human Rights and Business*, están basados en los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos, e incorporan las aportaciones de centenares de empresas de diversos sectores.

En el ámbito internacional, Inditex es miembro desde 2016 de la coalición *Open for Business*, que reúne a grandes compañías globales de referencia que abogan por la inclusión y los derechos del colectivo LGBTI+. Esta plataforma internacional trabaja para demostrar que las sociedades más inclusivas son mejores para los negocios y que las empresas que promueven la inclusión del colectivo LGBTI+ son más dinámicas, productivas e innovadoras.

### REDI: inclusión LGBTI+ en las empresas



RED EMPRESARIAL POR LA DIVERSIDAD E INCLUSIÓN LGBTI+

En 2018, Inditex se adhirió en España a REDI (Red Empresarial por la Diversidad y la Inclusión LGBTI+), una plataforma cuyo objetivo es promover un ambiente inclusivo en las organizaciones y que se valore a los empleados sin importar su identidad, expresión de género y orientación sexual. Junto al resto de compañías asociadas, Inditex aboga por la sensibilización de los empleados en la erradicación de estereotipos que puedan dificultar la integración laboral total de las personas LGBTI+.



Más información en: <http://www.redi-lgtbi.org>

## 1.4. Conciliación

En Inditex defendemos que el ámbito profesional y el personal deben estar equilibrados para garantizar un rendimiento óptimo y la realización de nuestras personas.

En este sentido, potenciamos medidas, especialmente en el marco de los planes de igualdad, para facilitar la conciliación de la vida familiar y laboral que hacen especial incidencia en la corresponsabilidad.

Durante el ejercicio 2018, más de 2.000 empleados en España disfrutaron de la baja de maternidad y paternidad, reincorporándose a su puesto de trabajo la práctica totalidad (99,3%). Además, un 16% de los empleados disfrutan de una reducción de jornada por cuidado de menores.

En el ámbito internacional, Inditex también promueve políticas conciliadoras y de mejora de los derechos garantizados por las legislaciones locales. En Italia o Francia, se adoptan medidas que ponen el foco en la calidad de vida en el trabajo para el desarrollo del talento y la motivación profesional. Además, existe un compromiso de flexibilizar horarios y de limitar el trabajo nocturno y en domingos. Y en materia de desarrollo profesional, se busca evitar que las bajas de maternidad y/o paternidad, así como cualquier otra ausencia derivada de una situación familiar, no penalicen a los empleados en su vida profesional.

Por otra parte, y gracias a la Ley de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales aprobada en 2018, estamos comprometidos con garantizar el derecho a la desconexión laboral en el ámbito digital. Con esta política, cuyo objetivo es garantizar el respeto al tiempo de descanso, permisos y vacaciones, se define el derecho a la desconexión, con acciones de formación y sensibilización sobre un uso razonable de las herramientas tecnológicas.

Sin perjuicio de las acciones que plantee Inditex a nivel corporativo, la regulación del derecho a la desconexión digital ya figura en II Plan de Igualdad de Massimo Dutti. Y se incluirá en las negociaciones de los sucesivos planes de igualdad de las distintas sociedades del Grupo.

En el ámbito internacional, estas políticas ya existen también en filiales como Francia, pionera en esta materia, donde actualmente se aboga por una desconexión digital vinculada a la mejora de la conciliación de la vida profesional y familiar.

## 2. Gestión del talento y experiencia de empleado

El talento es la clave para que Inditex traslade su pasión por la moda responsable a los clientes. Ese entusiasmo es compartido por todas nuestras personas, cuyo trabajo se caracteriza por su empuje, compromiso, creatividad y orientación al cliente.

Nuestra filosofía en materia de personas se asienta en una gestión del talento desde la perspectiva de empleador responsable. Para ello, velamos por ofrecer un empleo de calidad en un entorno motivador que permita el crecimiento profesional para nuestros empleados.

### 2.1. Atracción del talento

#### *Inditex Careers*

*Inditex Careers* es la marca empleadora del Grupo, que canaliza nuestras acciones para la atracción del mejor talento en los diferentes puntos de contacto con los candidatos: redes sociales, tiendas, universidades o escuelas.

A través de nuestra web ([www.inditexcareers.com](http://www.inditexcareers.com)), publicamos todas las ofertas de empleo de las diferentes áreas de actividad, mercados y cadenas. También damos voz a nuestras personas, que comparten cómo somos y su experiencia en el día a día de nuestros equipos. Con más de seis millones de visitas desde 217 mercados en 2018, *Inditex Careers* es ya nuestra principal fuente de contacto con potenciales candidatos.

#### *Inditex Careers* en redes sociales

En 2018 hemos continuado reforzando la presencia de *Inditex Careers* a través de sus perfiles oficiales en LinkedIn, Facebook, Instagram, Twitter, Wechat y Weibo -estos dos últimos dirigidos al mercado chino-. En ellos aportamos regularmente contenidos relevantes para los candidatos: desde historias de empleados en Inditex hasta noticias y proyectos locales e internacionales.

Los contenidos y canales en redes sociales de *Inditex Careers* se gestionan de forma coordinada desde nueve mercados relevantes para la Compañía. Para ello, contamos con la implicación directa de más de 25 personas de los equipos locales de selección, Talent Centres y Comunicación. De esta forma, nos aseguramos de representar las diferentes realidades y ofrecer historias locales relevantes para nuestros candidatos potenciales en su propio idioma, a la vez que transmitimos cómo es Inditex y nuestras marcas empleadoras.

A través de nuestros perfiles oficiales de redes sociales, que cuentan con más de 1,3 millones de seguidores, hemos publicado más de 1.900 contenidos originales en el ejercicio.



“Este proyecto ha sido un reto y un aprendizaje para mí, al incluir a diseñadores con un bagaje internacional muy diverso”. **Proyecto VIEW.S**

## Atracción de talento para nuestras tiendas: *Talent Centres*

Los *Talent Centres* funcionan desde hace más de una década y están presentes en 10 mercados relevantes en términos comerciales para el Grupo, donde se concentran más de 3.000 tiendas. Actúan como puntos de encuentro con nuestros candidatos en las tareas de selección y gestión de talento de todas las cadenas de Inditex.

Con la apertura del *Talent Centre* de Lisboa a finales de 2018, ya son 12 las ciudades donde tenemos presencia, junto con Madrid, Barcelona, Londres, Milán, París, Moscú, Estambul, Nueva York, Ciudad de México, Shanghái y Pekín.

## Atracción de talento creativo y de producto

Las ocho marcas de Inditex cuentan con un equipo multidisciplinar para el desarrollo y creación de las colecciones que se venden en los 202 mercados donde estamos presentes a través de nuestra plataforma integrada de tiendas y online. De este equipo, más de 700 personas son diseñadores que se complementan con las áreas de Compras, Comercial y Patronaje de cada cadena, todos centralizados en España.

La atracción de talento creativo y de producto, fundamental para el Grupo, tiene dos ejes de actuación: la apuesta por el mejor talento en las principales escuelas de diseño y el desarrollo de una importante estrategia de marca, que busca consolidar a Inditex como empresa atractiva para estos perfiles multidisciplinares.

Nuestra colaboración con las escuelas de diseño es dinámica y tiene una larga tradición. En 2018, trabajamos con 36 escuelas de ocho mercados diferentes, a las que visitamos para explicar nuestro proyecto en primera persona y conocer a sus estudiantes. En el marco de ese proyecto, contamos con un programa de becas internacionales y nacionales que nació en 2015 y que está dirigido a estudiantes de penúltimo curso de diseño de moda y estilismo. Durante el ejercicio reeditamos también nuestra colaboración con la prestigiosa Central Saint Martins de Londres, y apoyamos a cinco estudiantes para el desarrollo de su colección de fin de carrera.

También buscamos talento creativo a través de las principales ferias del circuito de moda internacional: Los Ángeles, Nueva York, París, Londres, Milán, Copenhague y Berlín. Y somos activos en la identificación de talento a través de campañas en redes sociales, como Instagram, LinkedIn y canales especializados en moda.

## Proyecto VIEW.S

VIEW.S es una colaboración de Zara con las principales escuelas de moda, a través de la cual los estudiantes crean una colección cápsula junto con los equipos de diseño de Zara.

La primera de las colecciones VIEW.S nace en Japón y es fruto de la cooperación de Zara Caballero con la escuela de diseño Bunka Gakuen University. La colección estuvo a la venta en las tiendas de Shinjuku, Nagoya y Shinsaibashisuji, así como en [zara.com](#).



Foto: Colección VIEW.S.

*“He aprendido cosas que no se aprenden en la escuela: trabajar en equipo con una compañía global y pensar en las necesidades de clientes reales. Además, tuve la sensación de crecer y expandir mis posibilidades de cara al futuro”. PROYECTO VIEW.S*

## Atracción de talento tecnológico y digital

La atracción e incorporación de perfiles tecnológicos es un desafío para el crecimiento y desarrollo futuro de nuestra Compañía. En 2018 hemos afrontado dos cuestiones en esta materia: la incorporación de un número importante de estos perfiles digitales y su integración en los equipos de negocio, lo que ha supuesto un cambio en el modelo de organización y en la forma de trabajar.

Para dar visibilidad a esta estrategia hemos creado nuestra propia marca de tecnología, ZARA TECH ([techteams.es](http://techteams.es)), con la que hemos asistido a los principales eventos sectoriales. A través de ellos, acercamos la tecnología de Zara a la comunidad y conectamos a nuestros equipos con nuevas metodologías y entornos digitales.

Durante el ejercicio, también lanzamos nuestros programas de cantera tecnológica para las áreas de Big Data (DATA\_GO) y Desarrollo (ZARA\_CODE).



**Carolina.** Nacida hace 24 años en Ibiza, compaginó sus estudios en la Universidad de Barcelona con el trabajo en una de nuestras tiendas Zara, donde llegó a ser subdirectora de uno de los establecimientos. Se presentó al Programa **Zara Go!** y ahora es compradora en Zara Woman.

**Teresa.** Nacida en Ourense hace 22 años, estudió Publicidad y Relaciones Públicas en Madrid. Llegó a la Compañía a través del programa de talento junior de perfiles creativos de **Zara Go!**. Actualmente trabaja en el equipo de platós de zara.com como estilista.

## 2.2. Desarrollo del talento

Convencidos de que nuestro crecimiento y evolución están estrechamente ligados al de nuestras personas, en Inditex mantenemos una apuesta decidida por la promoción interna. Esta política es especialmente visible en tienda. En 2018, por ejemplo, más de la mitad de las posiciones relacionadas con áreas de producto y comercial de Zara se cubrieron de manera interna por personal de tienda.

Además de en la tienda, seguimos poniendo en marcha programas de desarrollo profesional en el área de logística, una de las fundamentales de nuestro negocio.

Los principales recursos en los que nos apoyamos para hacer crecer el talento interno son programas de formación y desarrollo para nuestros equipos e iniciativas para detectar el talento y fomentar la promoción interna, entre las que destacan proyectos permanentes como *InTalent* e *Inditex Go!* e iniciativas concretas como *Misión Holanda*.

### *InTalent*

A través de nuestro Programa *InTalent*, disponible en 41 mercados, damos a los equipos de tienda oportunidades de promoción dentro de la Compañía. Es una herramienta sencilla con la que conectamos personas que buscan un nuevo reto con vacantes abiertas internamente. En 2018, contaba con más de 48.000 personas registradas y ofertó más de 3.000 oportunidades de crecimiento profesional.

### *Inditex Go!*

El Proyecto *Inditex Go!* se ha convertido en un vehículo para formar a nuestros futuros puestos directivos. Busca identificar, seleccionar y desarrollar a jóvenes talentos entre los empleados de nuestras tiendas y universitarios recién graduados. Los seleccionados tienen un período de formación de entre tres y seis meses en tienda antes de incorporarse al puesto que más se ajuste a su perfil. A continuación, se incorporan a un programa de desarrollo profesional donde asumen responsabilidades desde el primer día.

Los perfiles seleccionados y las áreas donde se ha aplicado han evolucionado con las necesidades del negocio. El programa nació en 2013 en Zara, como respuesta a las necesidades de sus departamentos comerciales, pero se ha expandido ya a Massimo Dutti, Oysho, Zara Home y Pull&Bear, así como al área de logística, dada la buena acogida de este tipo de perfiles dentro de los equipos. Además, ha pasado de enfocarse en los perfiles puramente comerciales, como los de *product manager*, a otros tales como compras, distribución, logística o control de gestión.

Desde la puesta en marcha del programa, han participado más de 200 personas. La mayoría de ellas sigue en Inditex creciendo y adquiriendo nuevas responsabilidades.

Contamos con programas de formación y desarrollo para nuestros equipos e iniciativas para detectar el talento, entre las que destacan *InTalent*, *Inditex Go!* y *Misión Holanda*.

*Lo que realmente me motivó para participar en Misión Holanda fue el deseo de aprender y trabajar en un sitio completamente nuevo. La Compañía me dio esta oportunidad y creo que es un gran reconocimiento – **José Manuel, de Automatismos***

*Durante la formación en España tuve una gran acogida por parte de mis compañeros españoles y holandeses. El ambiente era estupendo y ha hecho que trabajar en Lelystad sea más fácil y divertido – **Merel, de Automatismos***

*Hice la formación en la Plataforma Europa de Zaragoza. En poco tiempo adquirí toda la información necesaria para facilitar un buen comienzo en Lelystad – **Niels, jefe de área***

## Misión Holanda

Con motivo de la entrada en funcionamiento en 2019 del nuevo Punto de Conexión Logística de Zara en Lelystad (Holanda), en 2018 hemos trabajado en dos programas específicos de desarrollo: uno para identificar talento en nuestros centros de distribución en España que colabore en la puesta en marcha del centro, y otro para desarrollar al equipo local.

Misión Holanda es el programa con el que hemos seleccionado a un equipo de 60 personas de nuestros centros de distribución que, a lo largo de 2019, apoyará la puesta en marcha del nuevo Punto de Conexión Logística de Zara en Lelystad (Holanda). Los participantes han realizado un programa específico de desarrollo con formadores

internos, que incluyó clases de idiomas, formación en liderazgo, diversidad y capacidad para dar feedback.

Además, se ha puesto en marcha un programa de formación y desarrollo para el equipo local de Lelystad. Un total de 80 encargados de almacén, automatistas, técnicos de transporte y administrativos, entre otros, han sido formados en la sede del Grupo en Arteixo y en los centros de distribución de Zara en España (Zara Logística, Plataforma Logística Meco, Plataforma Europa y Plataforma León).

El plan ha cubierto tres áreas: negocio (con formación en tienda, formación técnica en el puesto y formación técnica en departamentos del centro de distribución); habilidades (los seleccionados se han formado en eficacia personal, liderazgo, capacidad para dar feedback y diversidad); e idiomas.



## 2.3. Formación

La formación es otra de las palancas que usamos en el desarrollo de talento. La cultura de Inditex es eminentemente práctica, lo que determina que la formación de los equipos sea fundamentalmente en el puesto de trabajo (formación on-the-job). Además, la política de Inditex en este ámbito está fuertemente basada en un modelo de formación interna, para lo que se identifica y mantiene una red de formadores internos que transmiten la cultura y la operativa de la Compañía para garantizar el éxito de las nuevas incorporaciones.

En tienda, la formación se centra en tres tipos de contenidos: el conocimiento del producto, los procesos de tienda y la orientación al cliente. Además, se incluyen

contenidos transversales como la seguridad y salud en el trabajo o la diversidad y la inclusión. En cuanto a las personas con responsabilidades sobre equipos, su formación está enfocada a aspectos técnicos de su función y a la gestión de personas.

Desde 2017, Inditex cuenta con ON Academy, una plataforma de formación online (eLearning) para los empleados de todas las cadenas. El proyecto está presente en 11 mercados (España, Reino Unido, Irlanda, Estados Unidos, Francia, Italia, Alemania, México, Rumanía, Grecia y Portugal) y alcanza a más de 105.000 personas.

Durante el ejercicio 2018, se han impartido más de 2,7 millones de horas de formación, correspondientes a programas orientados a los diversos colectivos que integran el Grupo Inditex. La formación ha llegado a un total de 146.446 participantes.

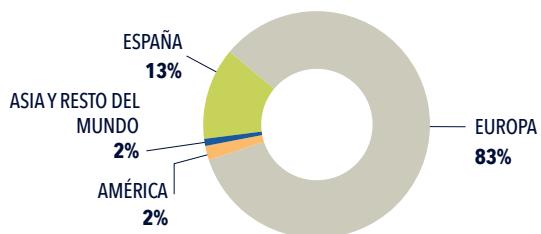


En 2018 se han impartido más de 2,7 millones de horas de formación, que han alcanzado a un total de 146.446 participantes.

## La formación para nuestros empleados en 2018

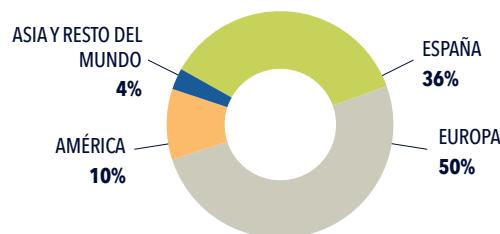
	TIENDA		LOGÍSTICA	FABRICACIÓN	SERVICIOS CENTRALES
	VENDEDORES	RESPONSABLES			
FORMACIÓN INICIAL EN EL PUESTO	Mentorship programme		Plan de acogida en el puesto	Formación inicial en el puesto	
FORMACIÓN INICIAL EN SALA	Cursos de apertura de tienda		Formación de acogida		Welcome
	Formación inicial en los <i>Talent Centres</i> (realidad virtual)				
FORMACIÓN TÉCNICA - DE ESPECIALIZACIÓN	Atención al cliente, formación en producto ( <i>On Academy, Versus</i> ), procesos de tiendas	Producto: <i>Visual merchandising</i> Procesos: RFID Personas: Laboral	Formación carretillas Seguridad aérea	<i>Cad Accumark</i> Tejidos	Formación específica del puesto
HABILIDADES	<i>Development days</i>	A medida, talleres de habilidades	Comunicación, Trabajo en equipo		Eficacia personal, Comunicación
IDIOMAS	<i>busuu</i>				Ingles Chino, español, francés e inglés
INFORMÁTICA			Oftimática		Ofimática Programas específicos: Power BI
SEGURIDAD Y SALUD	Seguridad y Salud				
SOSTENIBILIDAD	Sostenibilidad				Sostenibilidad
DIVERSIDAD E INCLUSIÓN		Diversidad e inclusión			Diversidad e inclusión

Horas de formación por área geográfica en 2018 (en porcentaje) (\*)



Total de horas de formación: **2.751.823 horas**

Participantes en formación por área geográfica en 2018 (en porcentaje) (\*)



Total de participantes en formación: **146.446**

(\*) Datos de horas de formación y participantes relativos a 44 mercados, que representan al 94,5% de los empleados de Inditex. El 40% de la formación total corresponde a formación inicial *on the job*. Para estimar dicha formación, se aplican diferentes criterios establecidos por cada país y cadena para las diferentes posiciones.

## Principales programas de formación

Iniciativas	Descripción	Alcance	Objetivos
<b>ON ACADEMY</b>	Plataforma de formación online ( <i>eLearning</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lanzado en 2017 para empleados de tienda de todas las cadenas.</li> <li>- Presente en 11 mercados (España, Reino Unido, Irlanda, Estados Unidos, Francia, Italia, Alemania, México, Rumanía, Grecia y Portugal).</li> <li>- Alcanza a más de 105.000 personas.</li> </ul>	La plataforma contiene distintas unidades didácticas sobre producto y el mundo de la moda en general. Los empleados pueden seguir las sesiones de forma voluntaria y a su ritmo desde cualquier dispositivo móvil.
<b>ONBOARDING (REALIDAD VIRTUAL)</b>	Experiencia lanzada en 2018 para dar la bienvenida a los nuevos empleados de tienda mediante realidad virtual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Más de 1.000 nuevas incorporaciones ya lo han probado en cuatro <i>Talent Centres</i> (Madrid, Barcelona, Milán y Pekín).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Familiarizar a los nuevos empleados con el Grupo y con el funcionamiento de la tienda.</li> </ul>
<b>EFASHION</b>	Formación on line de 220 horas de duración en gestión integral del negocio de la moda, diseñada en colaboración con el IED Madrid ( <i>Istituto Europeo di Design</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nacida en 2012 para los equipos de tienda.</li> <li>- Ha permitido formar a 998 personas en sus distintas ediciones de España, Francia e Italia desde su lanzamiento.</li> </ul>	El curso está estructurado en tres unidades didácticas: producto, negocio e imagen y comunicación. Con él se pretende mejorar las habilidades y competencias profesionales de los participantes.
<b>VERSUS</b>	Iniciativa de gamificación para la formación sobre el mundo de la moda y los productos textiles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Juego entre empleados de diferentes países y cadenas que se lanzó en 2017, y ha seguido creciendo a lo largo de 2018.</li> <li>- Desde su inicio han participado más de 22.750 empleados de 23 mercados y de todas las cadenas del Grupo, que compiten en un ranking individual y en otro por equipos sobre su conocimiento del producto y de la industria de la moda.</li> </ul>	Los participantes compiten en un ranking individual y en otro por equipos (uno por cada tienda) y ponen a prueba su conocimiento del producto y sobre el mundo de la moda en general.
<b>BUSUU</b>	Aplicación para móviles de aprendizaje de idiomas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lanzada en 2017, a finales de 2018 estaba disponible en 53 mercados.</li> <li>- Más de 58.000 personas se han registrado en la última convocatoria.</li> <li>- Más de 4.500 personas han obtenido al menos un certificado oficial.</li> <li>- Casi 17.000 personas han realizado el curso de inglés en tienda.</li> </ul>	<p>La app permite aprender hasta 12 idiomas (inglés, español, francés, alemán, italiano, portugués, polaco, turco, ruso, árabe, chino y japonés) desde un nivel básico hasta intermedio-alto (niveles A1 al B2 del Marco Común Europeo de Referencia para las lenguas). Ofrece la opción de obtener certificados oficiales de idiomas (disponibles en seis lenguas de momento) y un curso en inglés de atención al cliente de tienda desarrollado a medida para Inditex.</p>
<b>PROGRAMA A MEDIDA</b>	Programa de formación para el desarrollo de habilidades de gestión de personas para responsables de tienda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entre 2017 y 2018 han sido formadas más de 2.000 personas en Europa y Norteamérica.</li> <li>- Han recibido formación en habilidades como comunicación, motivación, organización, delegación, orientación a resultados o la capacidad para dar feedback.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La formación se realiza a través de talleres prácticos para grupos pequeños de dos horas de duración para cada habilidad, impartidos por formadores internos de la Compañía y muy cercanos a la realidad de las tiendas.</li> <li>- Cada persona finaliza el taller definiendo un pequeño plan de acción sobre la habilidad que está trabajando.</li> </ul>
<b>ADVANCED MANAGEMENT PROGRAM</b>	Programa de formación avanzada diseñado en colaboración con el Instituto de Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nacido en 2017. Su duración es de 13 meses y en octubre 2018 ha finalizado su primera edición.</li> <li>- Programa de desarrollo para 60 empleados de Inditex, con diversos perfiles.</li> </ul>	<p>El programa, con 180 horas lectivas y una duración de 13 meses que combina videoconferencias y sesiones presenciales, persigue completar la formación en gestión y retail de los futuros directivos. Los contenidos giran en torno a estrategia, gestión, y habilidades directivas. También aborda las nuevas tendencias del sector con trabajos en proyectos de innovación, charlas con expertos y un plan de desarrollo personal.</p>

# Testimonios

## On-Boarding VR

Los nuevos empleados de tienda que, en 2018, se sumaron al Programa Onboarding con realidad virtual, lo califican como “una experiencia muy divertida” en la que acaban “aprendiendo cómo funciona la tienda”.

El proyecto busca que se familiaricen con el Grupo y con el funcionamiento de las tiendas. A tenor de los balances realizados, cumple sus objetivos, pues permite poner en práctica las formaciones. “Me ha servido para poder hacerme a la idea de lo que tendré que hacer al empezar a trabajar en la tienda”, rememoran.

## eFashion

Este programa de formación online ofrece, según una de las empleadas de Oysho que lo siguió, “una visión del mundo de la moda inspiradora, creativa y muy motivadora” y aporta “conocimientos relevantes sobre tejidos, patrones, o el funcionamiento de tienda” que, en el caso de otra de las personas formadas, le ayudaron a “descubrir una parte creativa que no me atrevía a experimentar”.

Quienes participan en la iniciativa destacan además que supone “un gran reto tanto profesional como personal” y “una gran oportunidad para aprender, crear y renovar”.

## Versus

La formación y la diversión van de la mano en Versus. Dos empleadas de Grecia destacan la “motivación constante” y que el proceso de aprendizaje es “realmente muy divertido”. Para algunos equipos, llega a convertirse “en una obsesión”. “Jugábamos continuamente porque queríamos estar entre los primeros equipos y logramos ser los primeros”, relatan los participantes, para quienes suponen “10 días muy intensos” que ayudan a fomentar el trabajo en equipo: “hicimos mucha piña como equipo”.

## busuu

Las reacciones de los empleados que se descargan y utilizan esta aplicación para móviles de aprendizaje de idiomas no dejan lugar a dudas de su éxito. “Una vez más, Inditex nos ayuda a seguir evolucionando. Muchas gracias Inditex. Muchas gracias busuu”, valoró uno de los usuarios. Redundó en ello otra de nuestras personas, que comentó: “¡Me encanta esta app! ¡Es súper adictiva! ¡Muy divertida, como un juego!”.

## A MEDIDA

### **Josefine (Supervisora comercial en Zara)**

“Estuve en el taller de Organización. Trabajamos en equipo para resolver tareas diarias y lograr los mejores resultados en la tienda. Fue muy interesante y útil, especialmente por el hecho de trabajar y tomar decisiones como un equipo”.



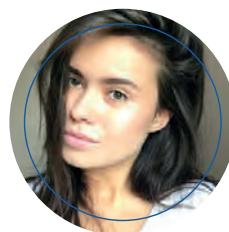
### **Artem (Director de tienda de Zara)**

“Participé en el taller de Motivación de A Medida. Descubrí que para entender cómo podemos motivar a alguien bastan cinco minutos”.



### **Veronika (Comercial)**

“El taller de Feedback nos dio la oportunidad de compartir nuestras experiencias con compañeros, analizar nuestros propios errores y cargarnos de energía positiva”.



## 2.4. Compromiso

Una de las líneas de trabajo que sigue Inditex para gestionar el talento de nuestras personas es promover iniciativas y proyectos que ayudan a generar un entorno motivador. Para ello resulta clave *INet*, la

intranet del Grupo, una herramienta que nos permite una comunicación constante con los empleados con mayor inmediatez y facilidad de acceso gracias a sus servicios digitales.

### *INet*, conectamos con nuestras personas

*INet* es el canal principal de comunicación interna. Con él evitamos la distribución de formatos impresos -con la consecuente reducción de huella de carbono-; y digitalizamos la información para responder a las necesidades de nuestros usuarios. También mantenemos la coherencia con la estrategia de la Compañía en materia de innovación.

El contenido ofrecido por *INet* la convierte en mucho más que una intranet y permite llegar a todos nuestros empleados en un contexto de dispersión geográfica y con perfiles de trabajo muy diferentes. Durante 2018, la plataforma registró más 13 millones de accesos.

*INet* está disponible en formato web y app móvil y está en constante evolución. Cada año incorporamos nuevas funcionalidades y contenidos y digitalizamos procesos como consultar la nómina o acceder a portales de beneficios, entre otros.

La app móvil de *INet*, que tiene casi 137.000 usuarios conectados en 49 mercados en todo el mundo, vivió una renovación completa en 2018 para mejorar la experiencia de usuario, con un nuevo diseño limpio y práctico que simplifica al máximo la usabilidad. Se ha diseñado un nuevo newsfeed para consultar las últimas novedades y un menú personalizable donde organizar los iconos de acceso a las diferentes secciones.

La nueva versión de la app de *INet* apuesta por el contenido de calidad e incorpora, como novedad, la sección Inspiración, que fomenta la participación de los usuarios. Su primer proyecto global ha sido *World of Fashion by VOGUE*, una colaboración en

exclusiva con VOGUE España que permite a nuestros empleados consultar diariamente nuevos artículos elaborados especialmente para nuestra plantilla sobre el mundo de la moda.

La app incorpora también nuevos proyectos como *Inquietos* (España) o *Eu Sou* (Portugal) en los que invitamos a nuestros empleados a protagonizar una serie de mini documentales gracias a los cuales podemos descubrir talentos especiales más allá del ámbito laboral, desde músicos a deportistas de élite, cineastas o bailarines.

*INet* es además el canal de la Compañía para transmitir mensajes y valores a través de campañas internas de alcance global entre las que destacan La Hora del Planeta o el Día Internacional para la Eliminación de la Violencia contra la Mujer, entre otras.

### Las cifras de *INet*, en 2018

*INet* está disponible en 22 idiomas y alcanza al 96% de la plantilla.

#### Datos de audiencia (\*):

- Páginas vistas: 54 millones
- Media mensual de páginas vistas: 4,5 millones
- Sesiones iniciadas: 13,4 millones
- Media mensual de sesiones iniciadas: 1,1 millones
- Dispositivos: 59% móvil / 40% PC / 1% tablet

**Aplicación móvil:** 137.000 usuarios conectados en 49 mercados

(\*) Fuente: Google Analytics



## I+D AL SERVICIO DE NUESTRAS PERSONAS



### PROYECTOS EN 2018

En Inditex fomentamos una cultura de apertura a la innovación y a la búsqueda constante de nuevas formas de hacer las cosas, algo común a nuestras personas a lo largo de toda la organización.

Ese enfoque innovador también se refleja tanto en la gestión de nuestras personas como en los servicios que ofrecemos -atracción del talento, selección, oportunidades de desarrollo y formación-, o en cómo fomentamos el compromiso de nuestros equipos.

## GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

Inditex desarrolla soluciones basadas en Big Data Analytics con componentes claros de medición (KPI's).

Estos KPI's ayudan a trazar líneas clave en procesos relacionados con el desempeño de los empleados, su progreso dentro de la organización y el pleno aprovechamiento de sus habilidades y conocimientos.

Módulos actualizados:

Estructura organizacional

*Payroll*

*Time & Attendance*

Área personal

Selección

Planificador de horarios

Formación

Web salarial

Alimentación de datos

Adaptación y actualización de la herramienta software de gestión de recursos humanos en áreas clave como *Time&Attendance*, *Payroll*, Formación o el área personal del empleado, con los objetivos de consolidar de manera eficiente información relevante sobre el capital humano y su gestión, aprovechar plenamente las habilidades y conocimientos de nuestras personas, y homogenizar la información de los mercados en los que operamos.

Explotación de datos

Creación de bases de datos de Recursos Humanos que permiten el tratamiento y aprovechamiento de grandes volúmenes de información, así como la identificación de problemas y su resolución.

## ATRACCIÓN DEL TALENTO

*Inditex Careers*

Es nuestra marca empleadora, que articulamos a través de nuestra web de empleo y nuestra presencia activa en redes sociales. Para la gestión de nuestras vacantes y candidatos, contamos con NRT (*New Recruitment Tool*, por sus siglas en inglés), una herramienta de selección desarrollada internamente.

*Chatbot Inditex Careers*

Hemos lanzado un *chatbot* que permite el registro de los candidatos a través de las redes sociales (comenzamos por Facebook Messenger). Desarrollado en cuatro mercados, facilita el proceso de inscripción de nuestros candidatos en nuestras oportunidades de empleo.

*Gamificación en la selección*

En 2018 hemos testado *Inditex Careers Challenge*, que incorpora la gamificación en el proceso de selección con el objetivo de conocer mejor las competencias de nuestros candidatos.

## DESARROLLO DE HABILIDADES Y FORMACIÓN

Inditex apuesta por metodologías innovadoras para la formación y el desarrollo de sus personas.

*Onboarding* con realidad virtual

Utilizamos la realidad virtual para dar la bienvenida a nuestros nuevos dependientes en la formación de acogida.

**En 2018, 1.576 personas de Inditex trabajaron en proyectos de I+D en toda la Compañía**

*Gamificación*

Gracias a *Versus*, una app de preguntas y respuestas sobre el mundo de la moda, ampliamos el conocimiento de nuestros productos.

## COMPROMISO Y COMUNICACIÓN INTERNA

La innovación ha sido clave en el desarrollo y fortalecimiento de la comunicación interna, la inspiración y el compromiso de los empleados con la organización y sus objetivos.

*INet*

Para facilitar el flujo de información y la comunicación en la organización contamos con *INet*. Disponible en formato app y web, durante este año hemos ampliado sus servicios y funcionalidades.

*Digitalización*

Destacamos dos proyectos: la digitalización de la nómina, disponible ya en 34 mercados, y la ampliación del uso del QR del empleado en servicios como el pago en *vendings* o el comedor y su uso como tarjeta de descuento.

*Inspiración:*

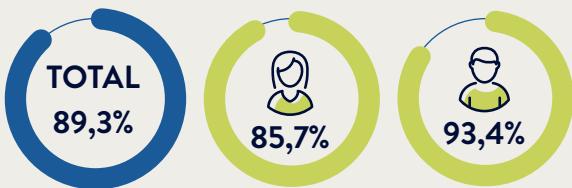
*World of Fashion by Vogue*

A través de la sección *World of Fashion by Vogue* aportamos actualizaciones diarias sobre tendencias y moda.

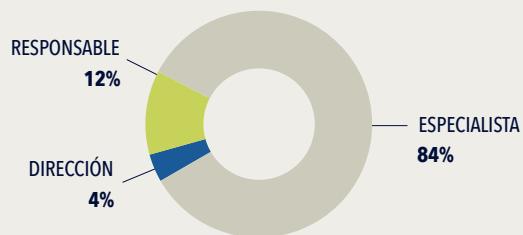
**A finales de 2018, la app de INet se encontraba disponible en 49 mercados con más de 137.000 empleados conectados**

# El empleo de Inditex, en cifras

## | % EMPLEADOS FTE (Full Time Equivalent)



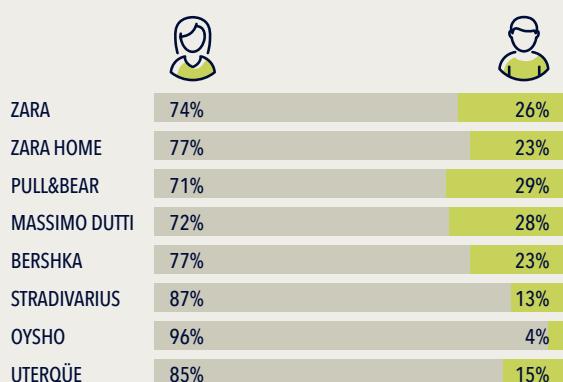
## | DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR CLASIFICACIÓN PROFESIONAL (en porcentaje) (\*)



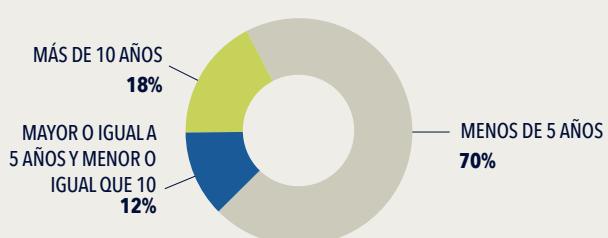
## | DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR ACTIVIDAD Y GÉNERO (en cifras totales)

	TIENDAS	LOGÍSTICA	SERVICIOS CENTRALES	FABRICACIÓN	TOTAL
PLANTILLA	119.447	4.125	7.110	691	131.373
	152.057	9.929	11.547	853	43.013
	174.386				

## | DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR FORMATO COMERCIAL Y GÉNERO (en porcentaje)



## | DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR ANTIGÜEDAD (en porcentaje)



### EN ESPAÑA:



(\*) Dirección: empleados en posiciones de dirección con responsabilidad sobre grupos de trabajo interdisciplinares, relacionados con las áreas de diseño, fabricación, distribución, logística, tiendas, tecnología, sostenibilidad y resto de servicios generales. Se incluye a los directores de tienda en esta categoría. Responsable: empleados que forman parte de grupos de trabajo interdepartamentales y transversales a las actividades de diseño, logística y tiendas, así como de sostenibilidad, tecnología y resto de servicios generales. Especialista: empleados con impacto por contribución individual, relacionados con una de las actividades del Grupo en las áreas de diseño, fabricación, distribución, logística, tiendas, sostenibilidad, tecnología y resto de servicios generales.

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR TIPO DE CONTRATO Y POR GÉNERO, EDAD Y CLASIFICACIÓN PROFESIONAL (en porcentaje)



DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR TIPO DE JORNADA Y GÉNERO, EDAD Y CLASIFICACIÓN PROFESIONAL (en porcentaje)



BRECHA SALARIAL (en porcentaje) (\*\*)

2018	
ESPAÑA	1,0%
EUROPA (SIN ESPAÑA)	0,2%
AMÉRICA	0,3%
ÁSIA Y RESTO DEL MUNDO	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>0,8%</b>

REMUNERACIÓN MEDIA POR CATEGORÍA PROFESIONAL (en cifras totales) (\*)

CATEGORÍA PROFESIONAL	SALARIO TOTAL EN EUROS
DIRECCIÓN	47.804
RESPONSABLE	27.963
ESPECIALISTA	18.480

REMUNERACIÓN MEDIA (en cifras totales) (\*\*\*):

20.996 EUROS BRUTOS ANUALES EN 2018

(\*\*) Para el cálculo de la brecha salarial se toma como base la mediana de los salarios en cada mercado y se pondera con el peso de cada área de actividad del Grupo (tiendas, logística, servicios centrales y fábricas). A continuación esa mediana es ponderada a su vez con el peso de cada uno de los mercados sobre el total de los empleados de Inditex. La magnitud positiva indica que la brecha es favorable a la mujer. De esta forma, se obtiene un indicador global y fiable de la diferencia salarial entre hombres y mujeres del Grupo.

(\*\*\*) La remuneración media se define como el promedio de los salarios de todo el Grupo, convertidos a euros usando el tipo de cambio medio de 2018.

## 3. Calidad del empleo

### 3.1. Política retributiva

En materia salarial, Inditex mantiene criterios comunes de aplicación para todo el Grupo y adaptados a las características específicas propias de cada uno de los mercados y entornos laborales donde opera, siempre en el marco de su cultura y valores y atendiendo a la identidad propia de cada una de las enseñas del Grupo.

En 2018, los gastos de personal se situaron en 4.135 millones de euros. Del total, 3.428 millones eran cantidades satisfechas en concepto de salarios. Y otros 707 millones de euros eran cotizaciones a la Seguridad Social de nuestros empleados.

Dentro de los salarios se incluye, con cargo al ejercicio, una suma global de 619 millones de euros en concepto de primas y retribución variable. La retribución variable es uno de los elementos fundamentales de nuestra política de compensación y se aplica a empleados de todas las áreas de actividad del Grupo.

El sistema de retribución variable más característico de Inditex es la comisión mensual, que premia la implicación de los empleados de tienda en aspectos tan relevantes como la opinión sobre el producto, la coordinación y organización de la tienda y los resultados de ventas. Se fomenta la decisión y la iniciativa a todos los niveles, y se premia proporcionalmente a la responsabilidad asumida.

#### I Gastos de personal (en miles de euros)

	2018	2017
Salarios	3.428.015	3.274.697
Cotizaciones de Inditex a la Seguridad Social	707.672	686.540
<b>TOTAL</b>	<b>4.135.687</b>	<b>3.961.237</b>

Además del variable, Inditex distribuyó 32 millones de euros con cargo al ejercicio 2018 entre aproximadamente 92.000 empleados con más de dos años de antigüedad. Se trata del segundo ciclo del Plan 2017-2018 de Participación de Beneficios, que reparte un 10% del incremento del beneficio entre la plantilla.

De los 32 millones de euros distribuidos, siete millones corresponden al incremento del beneficio y 25 millones corresponden a una aportación adicional de la empresa para completar el Plan. Desde la aprobación del primer plan para el periodo 2015-2016, Inditex ha repartido 153 millones de euros entre sus empleados. A partir de 2019, comienza un nuevo plan con objetivos específicos que, en el caso de los equipos de tienda, irá ligado al incremento de ventas en la propia tienda.

### Merco y Universum: la marca empleadora de Inditex

- Por octavo año consecutivo, **Merco Personas** ha distinguido a Inditex como Mejor empresa para trabajar en España.
- **Universum** identifica, por su parte, a las 100 mejores empresas para trabajar a partir de encuestas realizadas a estudiantes universitarios. Inditex revalida en 2018 el tercer puesto en la categoría de Negocios y Comercio, conseguido también en los años 2015, 2016 y 2017.

Más allá de estas políticas, y en el marco de las legislaciones laborales de cada filial, Inditex cuenta con fórmulas adaptadas a los intereses de los empleados. Ejemplo de ello es la retribución flexible, que alcanza a la totalidad de la plantilla en España y permite elegir productos y servicios como seguros médicos, tarjeta restaurante o cheque guardería que llevan ahorros fiscales para los empleados.

A propósito de beneficios para el empleado, Inditex cuenta con el servicio *Más x Menos*, un portal especializado que canaliza los descuentos de terceros para empleados del Grupo. Disponible en España, Portugal, Italia y México, permite que los empleados accedan a los descuentos de otros países, lo que amplía el abanico de oferta.

### 3.2. Brecha salarial

La brecha salarial es el indicador más representativo de las diferencias salariales de género. Se calcula tomando como base la mediana de los salarios en cada mercado y se pondera con el peso de cada área de actividad del Grupo (tienda, logística, servicios centrales y fábricas). A continuación, esa mediana es ponderada a su vez con el peso de cada uno de los mercados sobre el total de empleados de Inditex. De esta forma, se obtiene un indicador global y fiable de la diferencia salarial entre hombres y mujeres del Grupo.

Del análisis realizado a instancias de la nueva ley sobre información no financiera y diversidad, se concluye principalmente que existe paridad salarial entre hombres y mujeres en Inditex. En salario total, las mujeres cobran un 0,8% más que los hombres en el Grupo.

Desde la aprobación del primer Plan de Participación de Beneficios en 2015, Inditex ha distribuido un total de 153 millones de euros entre sus empleados.

Por áreas geográficas, el porcentaje tiene pocas variaciones: en España asciende al 1% de sueldo de la mujer superior al hombre; en Europa y América cae ligeramente hasta el 0,2% y 0,3% respectivamente; y en Asia y resto del mundo, los sueldos se sitúan prácticamente al mismo nivel (0%) para hombres y mujeres.

Adicionalmente, y a partir de la metodología de conversión del empleo en Inditex al modelo *Full Time Equivalent* (FTE, por sus siglas en inglés) -entendida como plantilla en caso de que sólo hubiera personal a tiempo completo- se obtiene una tasa del 89,3% del total o el equivalente a 155.727 empleados.

En este contexto, la remuneración media global de Inditex -entendida como el promedio de los salarios de todo el Grupo convertidos a euros según el tipo de cambio medio de 2018- alcanzó los 20.996 euros brutos anuales.

En este sentido, es importante señalar que la plantilla de Inditex en España, su mercado sede, representa tan solo un 28% del total, y que una parte relevante del 72% de la plantilla restante está localizada en mercados donde los salarios convertidos a euros se traducen en remuneraciones medias más bajas.

### 3.3. Relaciones sociales

Inditex está comprometido firmemente con el respeto a los derechos laborales de sus empleados en todo el mundo y, en particular, con su derecho de participación, como elemento esencial en el desarrollo sostenible del modelo de negocio.

De este modo, Inditex firmó en 2009 un Acuerdo Global con la Federación Sindical Internacional UNI Global Union que representa a más de 20 millones de trabajadores y donde se integran, entre otros, sindicatos del comercio y la distribución. El Acuerdo se aplica al 100% de la plantilla del Grupo y establece

derechos mínimos ya que, en todo caso, se respetan las disposiciones legales, contractuales y de convenio que otorguen mayores derechos.

Por lo que respecta a la negociación colectiva por país, el porcentaje de empleados cubiertos por acuerdos de ámbito local en Europa se situaría en el 70%. La apertura de nuevos mercados (especialmente en Asia), supone que a nivel mundial este porcentaje relacionado con los convenios colectivos locales se vea ligeramente matizado hasta el 60%.

#### Comité de Empresa Europeo de Inditex

El 100% de los empleados del Grupo Inditex está cubierto por el Acuerdo Global firmado con UNI Global Union. Además, en Europa verán reforzados sus intereses gracias a la implementación del Comité de Empresa Europeo.

Fruto del diálogo continuo, abierto y constructivo de Inditex con los sindicatos, el pasado 25 de septiembre de 2018 se firma el Acuerdo de constitución del Comité de Empresa Europeo en el Grupo Inditex, un paso muy representativo de las relaciones entre Inditex y los sindicatos.

Este Comité nace con el objetivo de convertirse en un órgano de garantía y efectividad de la información y consulta a los trabajadores en cuestiones de naturaleza transnacional. La celebración de la primera reunión plenaria del Comité de Empresa Europeo tuvo lugar en el primer semestre de 2019.

## 3.4. Seguridad y salud laboral

La Política de Seguridad y Salud Laboral de Inditex defiende firmemente que la salud y la seguridad en el trabajo permiten e incrementan la productividad y guían la forma en que la Compañía lleva a cabo sus actividades comerciales.

En virtud de esa norma, mantenemos como una prioridad la consecución de los más altos estándares en gestión de Seguridad y Salud y realizamos todas las actuaciones para garantizar la seguridad de los trabajadores, clientes y proveedores en los centros de trabajo.

En el ejercicio social 2018, seguimos apostando por la implantación y renovación de las certificaciones OHSAS (*Occupational Health and Safety Assessment Series*) 18001:2007, que definen los requisitos para establecer, implantar y operar un sistema efectivo de Seguridad y Salud Laboral. Se ha renovado el estándar en todas las sociedades y cadenas del Grupo en España, Italia, Reino Unido, Irlanda, Portugal, México, Grecia y Turquía y se han extendido a Japón y Croacia.

La previsión de cara a 2019 es avanzar en la transición al nuevo Sistema de Certificación ISO 45001:2018, el más alto estándar internacional de Sistemas de Gestión. Además de incluir a todas las sociedades del Grupo que ya están certificadas en OHSAS 18001, se ampliará a Rusia, Alemania, Bulgaria y se certificará el primer Centro de Distribución fuera de España en Cajamar (Campinas) en Brasil.

Durante el ejercicio se han realizado las siguientes auditorías externas de gestión OHSAS 18001:2007:

Auditorías Sistema de Gestión	Número
Tiendas Propias	628
Centros Logísticos	5
Fábricas	4
Servicios Centrales	19

Durante 2018, se han realizado diferentes actuaciones para garantizar la seguridad en los centros de trabajo. Se han realizado y actualizado Planes de Emergencia y Autoprotección de centros de trabajo en 33 mercados, entre ellos, Corea del Sur, Estados Unidos, Grecia, Italia, Japón, México, Polonia, Reino Unido, Rumanía, Rusia, Sudáfrica y Turquía.

Además, se han desarrollado simulacros de evacuación o PCI (Formación de Protección Contra incendios) y actuaciones orientadas a situaciones especiales en caso de emergencias civiles. Por ejemplo, en Turquía, 228 tiendas en nueve ciudades desarrollaron un protocolo en caso de desastres naturales. Y en Francia, 382 directores de tienda, cajeros y equipos de venta fueron entrenados con especialistas en atención al cliente.

En el marco de las actuaciones realizadas para intensificar la seguridad vial dentro de los centros logísticos, en 2018 se ha implantado un Plan de Movilidad en la Plataforma Europa en Zaragoza y otro en la Plataforma Meco y se ha iniciado la tramitación del relativo al centro logístico de Arteixo. Durante 2019, se iniciarán los de las plataformas de León, Narón y Cabanillas.

### I Índices de siniestralidad:

#### ESPAÑA

	Índice de Incidencia <sup>1</sup>	Índice de Frecuencia <sup>2</sup>	Índice de Gravedad <sup>3</sup>
<b>TIENDAS PROPIAS</b>			
Mujeres	18,00	14,70	0,41
Hombres	20,70	14,60	0,25
<b>CENTROS LOGÍSTICOS</b>			
Mujeres	107,80	70,90	1,96
Hombres	126,50	78,80	1,65
<b>FÁBRICAS PROPIAS</b>			
Mujeres	73,80	53,60	1,82
Hombres	167,70	102,00	3,00
<b>SERVICIOS CENTRALES</b>			
Mujeres	3,20	1,80	0,05
Hombres	2,20	1,20	0,07

#### EUROPA

	Índice de Incidencia <sup>1</sup>	Índice de Frecuencia <sup>2</sup>
Mujeres	19,30	16,90
Hombres	17,00	14,70

#### ASIA Y RESTO DEL MUNDO

	Índice de Incidencia <sup>1</sup>	Índice de Frecuencia <sup>2</sup>
Mujeres	6,70	5,40
Hombres	3,50	2,80

#### AMÉRICA

	Índice de Incidencia <sup>1</sup>	Índice de Frecuencia <sup>2</sup>
Mujeres	12,00	9,10
Hombres	11,40	8,50

[1] Índice de Incidencia con baja= (Nº de accidentes con baja \*1.000) / Media de trabajadores

[2] Índice de frecuencia= (Nº de accidentes con baja \*1.000.000) / Horas trabajadas

[3] Índice de gravedad= (Días de baja \*1.000) / Horas trabajadas



## Fomento de hábitos saludables

Inditex impulsa y promueve su identificación como Empresa Saludable, una distinción basada en el modelo de la Organización Mundial de la Salud que identifica la transversalidad en la gestión de la Salud y Seguridad de las personas en base a aspectos físicos y psicosociales, recursos destinados a la salud de los trabajadores y participación en la comunidad. Todas las sociedades en España ya obtuvieron la certificación en el año 2015, en 2018 lo hicieron Reino Unido e Irlanda y de cara a 2019 se incluirá Italia.

Durante el año 2018, se dedicó el Día Mundial de Seguridad y Salud en el trabajo a la prevención de accidentes durante el desplazamiento al trabajo y se realizó una campaña global de concienciación con la participación de todos los mercados en los que opera Inditex y todas las sociedades del Grupo en España.

Entre las actuaciones específicas cabe destacar las realizadas en *INhealth*, el portal dedicado a la promoción de la salud y los hábitos saludables para los empleados del Grupo al que en 2018 se han incorporado Suiza y Turquía. A cierre del ejercicio, contaba con 60.173 usuarios activos en España, Grecia, Italia, México, Portugal, Reino Unido, Suiza y Turquía.

Otras acciones destacadas en materia de salud ha sido la celebración del Octubre Rosa de prevención de cáncer

de mama en mercados como Brasil, Reino Unido, Italia y España; la implantación de un protocolo de prevención de acosos y discriminación en que han participado 165 trabajadores de Australia; o la actividad *Fit@Work bag* puesta en marcha en Alemania. Esta última iniciativa supuso que 2.000 trabajadores recibiesen un pack saludable para la realización de ejercicios específicos de prevención de trastornos musculo esqueléticos.

Asimismo, 199 de nuestras personas de Reino Unido se sumaron a la Semana de Bienestar en Servicios Centrales, que incluyó desayunos saludables, asesoramiento personal de Ergonomía, o clases de Batak Wall; y en Brasil se implementó la SIPAT (*Semana Interna de Prevención de Accidentes de trabajo*), que facilitó a 300 trabajadores de tiendas de Sao Paulo la realización de gimnasia blitz postural para prevenir los riesgos ergonómicos, así como chequeos específicos de salud.

Mención especial requieren la decena de actuaciones de fomento de hábitos saludables desarrolladas en España. Entre ellas destacan las 3 Millas Solidarias, nuestra carrera solidaria en la sede de Arteixo, en la que participaron 700 personas para colaborar con la Asociación de Enfermos de Alzheimer de A Coruña. En todas las tiendas de Pull&Bear se lanzó la campaña #fumaryanoescool, un reto 100 días sin fumar a través de la plataforma INhealth; y en Stradivarius se puso en marcha la campaña de salud de prevención del riesgo cardiovascular *I love Heart*.

## 4. Compromiso social

La política de Recursos Humanos de Inditex es fiel reflejo de nuestro compromiso con la comunidad. Se articula a través de dos vertientes: la apuesta laboral por colectivos con necesidades especiales o en situación de vulnerabilidad y la puesta en marcha de proyectos sociales impulsados por los empleados.

Cientos de empleados hacen aportaciones individuales y voluntarias desde su puesto de trabajo a proyectos e iniciativas de gran utilidad para la sociedad y, al mismo tiempo, para sus participantes. En 2018, las novedades más destacadas en esta materia han sido la apertura de una nueva tienda de la franquicia solidaria *for&from* en Madrid, que ha supuesto la incorporación de Uterqüe al proyecto; el crecimiento continuo del Proyecto Salta, que llega a más mercados; y nuevos proyectos innovadores con impacto social como la celebración de *Social Energy* en todas las oficinas centrales.

### 4.1. Proyecto Salta

El Proyecto Salta, cuyo objetivo es mejorar la empleabilidad de jóvenes en situación de vulnerabilidad en nuestras tiendas, fábricas y centros logísticos, está presente en 13 mercados. En 2018, se estrenó en Corea del Sur y Turquía y se mantuvo en los países donde ya estaba implantado: España, Francia, Italia, Grecia, Alemania, Reino Unido, Polonia, Portugal, México, Brasil y Estados Unidos.

Un total de 197 personas fueron contratadas en Inditex en 2018 gracias a este proyecto. Además, 480 empleados participaron como formadores, tutores y mentores, para garantizar una correcta incorporación de los nuevos empleados al puesto y al Grupo.

Este proyecto, que nació en Francia en 2008 bajo el nombre de *Project Jeunes*, ha dado empleo en 11 años a un total de 1.170 personas, de las que el 52% continúa trabajando en el Grupo. Además, desde sus inicios se han materializado colaboraciones con más de 40 organizaciones y fundaciones.

### 4.2. Teaming

*Teaming* es una iniciativa que facilita que los empleados pueden donar una cantidad fija de su nómina al mes a un proyecto social de tres propuestos y que, a su vez, Inditex doble la cantidad aportada. Está en marcha en nueve mercados del Grupo (España, Portugal, Francia, Italia, Alemania, Polonia, Reino Unido, Irlanda y México) y en su primera edición, que se prolongó hasta febrero de 2018, contó con la participación de más de 30.000 personas y propició una recaudación cercana al millón de euros.

Cada empleado elige entre tres proyectos seleccionados por Inditex a cuál destina su donación. En 2018, el que logró mayor compromiso por parte de nuestras personas fue *Infancia y nutrición para el futuro*, de Médicos Sin Fronteras, apoyado por el 62% de los implicados y que consiguió que 4.700 niños fueran tratados de desnutrición, y más de 2.300 mujeres y sus bebés fueran atendidos durante el parto en Guinea-Bissau. Además, casi 24.000 niños fueron vacunados contra el sarampión.

El 29% de los participantes optaron por el Proyecto Agua, Fuente de Vida, de Oxfam, para proveer de saneamiento a más de 15.000 personas de la ciudad de Bangui, en la República Centroafricana, y de agua potable a más de 2.000.

Y el 9% de nuestras personas seleccionó el proyecto de Cruz Roja Sueños sin malaria, que consiguió reducir un 22,5% la mortalidad de la población atendida en la República Democrática del Congo, al tiempo que sensibilizó a 1.300 familias sobre esta enfermedad.

### 4.3. *for&from*

*for&from*, el programa de integración sociolaboral de Inditex para personas con discapacidad, funciona con la puesta en marcha de establecimientos comerciales bajo la imagen de las diferentes marcas del Grupo. Las tiendas siguen un modelo outlet, las gestionan entidades sin fines lucrativos y las atienden personas con discapacidad.

Inditex realiza un desembolso inicial para la construcción de la tienda y, a partir de ahí, las organizaciones sociales gestionan un modelo autosostenible a través de la venta del producto. Los establecimientos *for&from* suministran ropa y complementos de la temporada anterior a precios competitivos y todo el beneficio generado revierte íntegramente en las organizaciones gestoras, para dotar de recursos a proyectos de atención a personas con discapacidad.

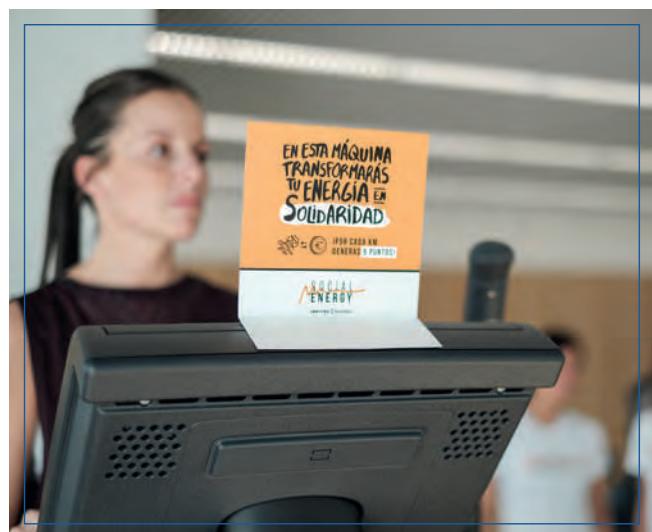
Durante 2018, se puso en marcha un nuevo establecimiento en San Sebastián de los Reyes (Madrid) bajo la marca Uterqüe, en colaboración con la Fundación Prodis. Además, la tienda de Oysho que ya funcionaba en Palafolls ha cambiado de ubicación, ampliando superficie comercial.

El programa tiene 14 establecimientos comerciales que generan 166 puestos de trabajo. En el ejercicio 2018 la facturación ascendió a 11 millones de euros y generó un beneficio superior al millón de euros, que revirtieron íntegramente en las organizaciones sociales gestoras: Fundación Molí d'en Puigvert, la Confederación Galega de Pessoas con Discapacidade (COGAMI), la cooperativa sin ánimo de lucro Moltacte, la Asociación Pro-discapacitados Psíquicos de Alicante (APSA) y la Fundación Prodis.



#### 4.4. Social Energy

En 2018 todas las oficinas centrales de Inditex en España pusieron en marcha *Social Energy*, una iniciativa que aúna deporte y solidaridad en los gimnasios e instalaciones de nuestras oficinas centrales de A Coruña, Barcelona y Alicante. Nuestras personas generan puntos solidarios través de clases dirigidas y del uso de maquinaria deportiva, e Inditex convierte cada punto acumulado en un euro. En total se consiguieron 72.970 puntos solidarios, que se trasladaron en donaciones de un total de 72.970 euros a dos iniciativas sociales: el Proyecto Cuida'm, del Hospital Sant Joan de Déu y el Programa Viaje hacia la vida, de la Fundación Tierra de Hombres.







# GESTIÓN INTEGRAL DE LA CADENA DE SUMINISTRO

*Conocer dónde se producen nuestros artículos es lo que denominamos trazabilidad, un principio irrenunciable que nos permite conocer bajo qué condiciones se elaboran, compartir esta información y abordar de manera integral los desafíos sociales, medioambientales y de salud y seguridad de producto.*

**Foto:** Empleados en las oficinas centrales de Pull&Bear en Narón (A Coruña).

ODS	METAS	CONTRIBUCIÓN DE INDITEX
	<b>12.2</b>	Nuestro compromiso con la trazabilidad, la transparencia y la innovación en la gestión de la cadena de suministro son clave para asegurar un modelo responsable tanto de producción como de consumo. De este modo, podemos asegurar que nuestros principios de sostenibilidad se aplican a lo largo de toda la cadena de suministro, formada en 2018 por 1.866 proveedores y 7.235 fábricas.

 Más información en las páginas 294 y 295 de esta Memoria Anual.

INDICADORES DE I+D – GESTIÓN INTEGRAL DE LA CADENA DE SUMINISTRO		
	<p>La dimensión y heterogeneidad de la cadena de suministro de Inditex requiere disponer de capacidades analíticas para gestionar volúmenes masivos de datos. El tratamiento analítico e integrado de estos datos constituye una oportunidad para profundizar en el conocimiento, medición, monitorización y control de la cadena de suministro desde la perspectiva social, ambiental y de seguridad de producto. Para ello, Inditex desarrolla herramientas informáticas que permiten mejorar la trazabilidad, así como un acceso seguro y eficaz para los equipos de las áreas relacionadas a la información que necesiten.</p>	 Más información de los proyectos de I+D en la página 91 de esta Memoria Anual.
	<b>Inversión dedicada a I+D</b>	1.098.338 €

Inditex ha realizado un estudio independiente para identificar y medir la presencia del I+D en todas las áreas del Grupo. Los resultados están reportados a través de los diferentes capítulos de Nuestras Prioridades en términos de inversión (en euros) y de proyectos más destacados. Los resultados globales del estudio, así como una explicación del proyecto y de los criterios empleados, están disponibles en La Sostenibilidad, en cifras.

 Más información en las páginas 292 y 293 de esta Memoria Anual.



## La trazabilidad: piedra angular de la gestión integral

Contar con una cadena de suministro estable, sostenible, próxima, altamente especializada, ágil y flexible es una de las claves del modelo de negocio de Inditex y una de nuestras ventajas competitivas. Así logramos crear y comercializar moda adaptada a las preferencias de nuestros clientes en todo el mundo. Para ello, necesitamos establecer una relación a largo plazo con nuestros proveedores, aplicando soluciones innovadoras que nos aseguren el conocimiento de cada centro productivo por el que pasan nuestros productos y de los desafíos sociales, medioambientales y de seguridad y calidad de producto que afrontan en el proceso.

Aplicamos esta filosofía de trabajo a toda nuestra cadena de suministro, tanto a los fabricantes en proximidad (57% del total) como a los del resto de orígenes en el mundo. Nos aseguramos de que monitorizamos, en todo momento, las unidades productivas que intervienen en la producción de nuestras prendas. Gracias a ello, la gestión de la cadena de suministro es una responsabilidad compartida por todas las áreas de la Compañía. Una aproximación innovadora e integral que comienza, en primera línea, por los equipos de diseño, compras y calidad, siempre cerca de los proveedores, trabajando en muestras y prototipos y supervisando la fidelidad de la producción de nuestras colecciones con el modelo ideado en nuestras mesas de diseño.

Al mismo tiempo, los equipos de sostenibilidad refuerzan la promoción de los criterios sociales, medioambientales y de seguridad y salud de producto a todos esos procesos,

adaptando las soluciones a la realidad local y a los desafíos concretos que se deban abordar, siempre priorizando al trabajador y contemplando las características propias del centro de trabajo y de su entorno.

A partir de esta dinámica, una de las prioridades es asegurar condiciones decentes de trabajo para los trabajadores de los proveedores y fábricas que, de manera no exclusiva, producen los artículos que Inditex comercializa. Así se logra una *Cadena de Suministro Socialmente Responsable*.

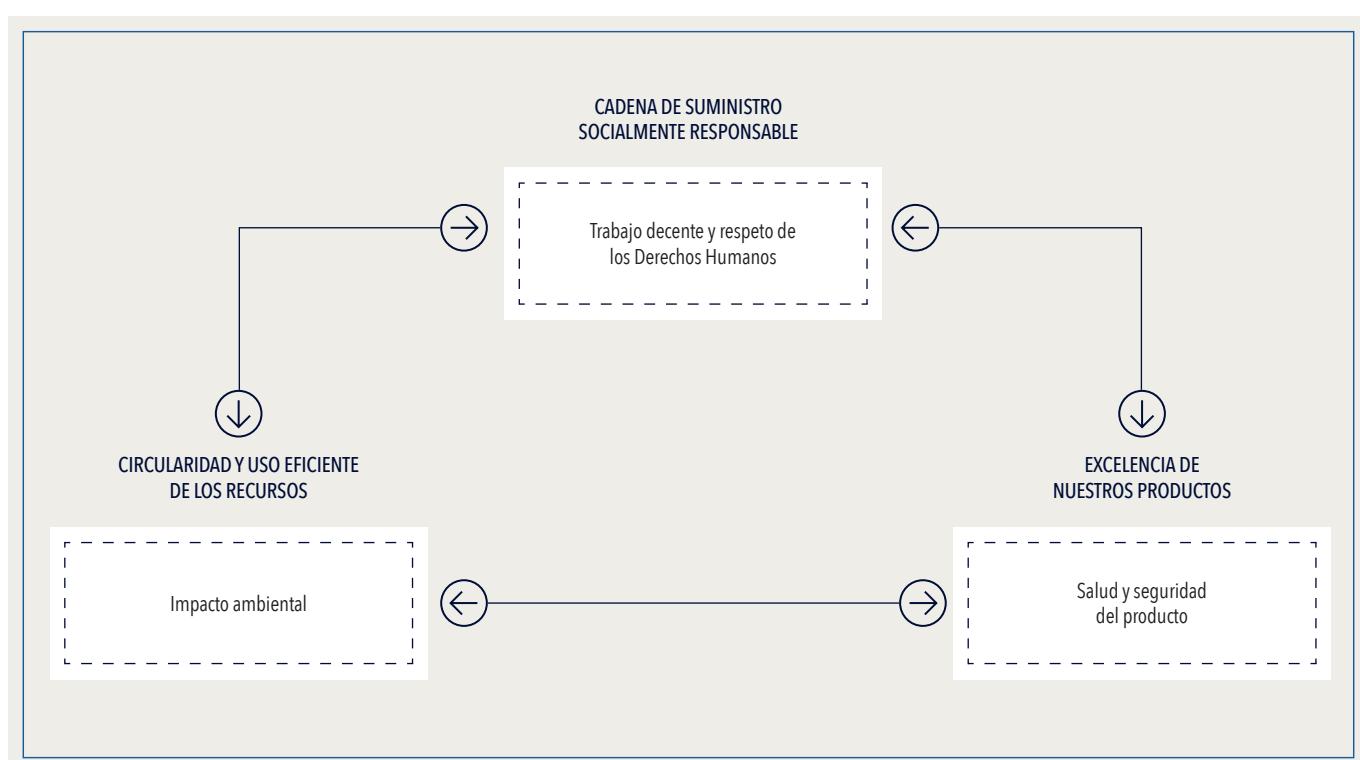
Más información en las páginas 96 a 145 de esta Memoria Anual.

De igual modo, la trazabilidad nos permite establecer los mecanismos que aseguran que los productos que adquieren nuestros clientes cuentan con los mayores estándares de salud y seguridad. Esta línea de trabajo se agrupa bajo el epígrafe *Excelencia de Nuestros Productos*.

Más información en las páginas 146 a 167 de esta Memoria Anual.

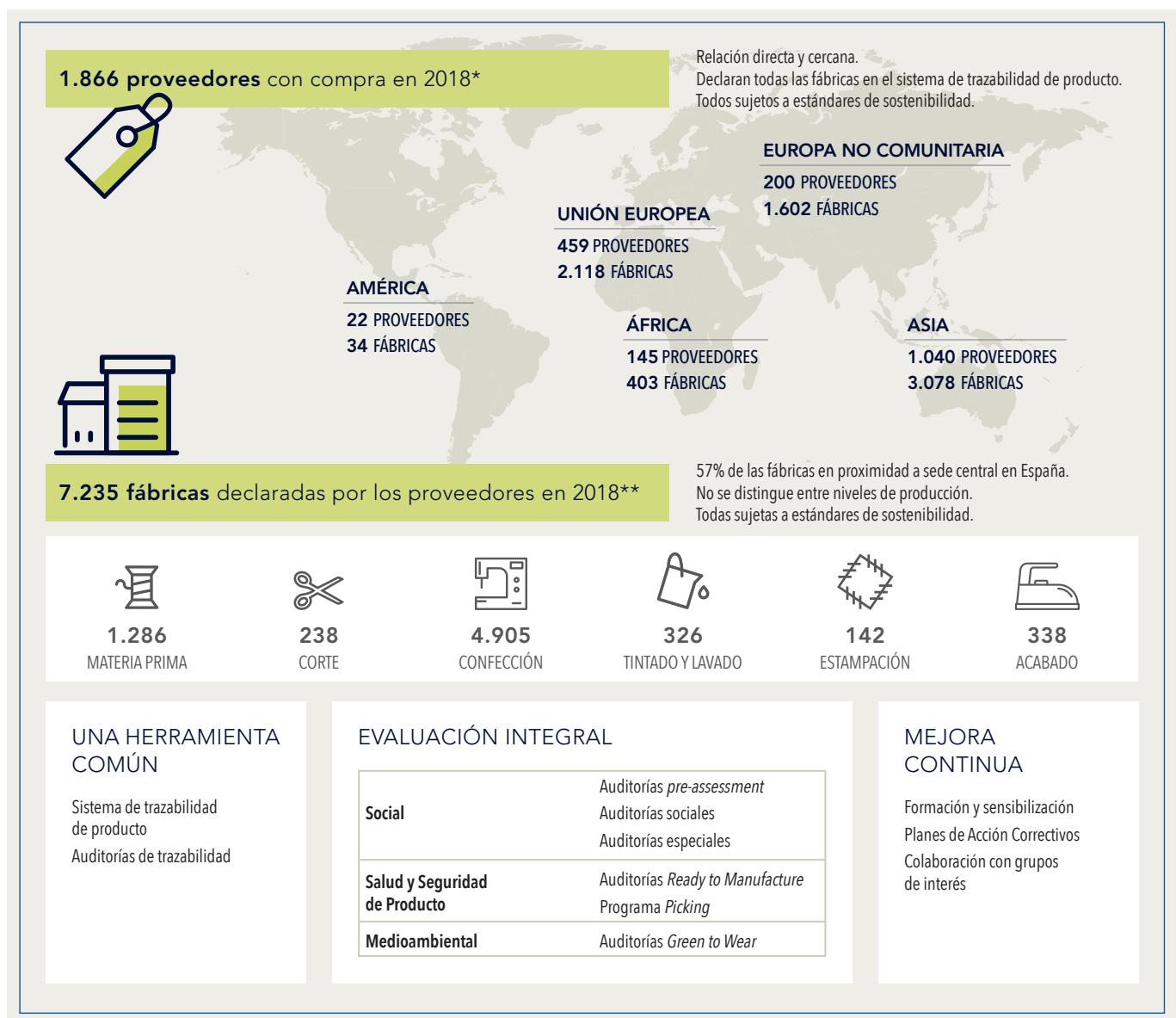
La gestión se completa con el trabajo para velar por la sostenibilidad medioambiental de nuestra producción y de nuestra cadena de valor. Para ello aplicamos políticas y programas de evaluación y mejora, que se enmarcan en nuestro compromiso con la *Circularidad y Uso Eficiente de los Recursos*.

Más información en las páginas 168 a 191 de esta Memoria Anual.





## La cadena de suministro de Inditex en 2018



\* Proveedores con compra en 2018 de artículos de moda, esencialmente ropa, calzado y complementos con producción para Inditex superior a 20.000 unidades/año. Los proveedores con producción inferior representan un 0,23% de la producción total.

\*\* Fábricas de textil, calzado y complementos declaradas por los proveedores en el sistema de trazabilidad de producto para los pedidos de 2018.

Para aquellas fábricas que realizan más de un proceso, se ha tenido en cuenta su proceso principal. Debido a la actualización y mejora de la herramienta de trazabilidad de Inditex, la información sobre procesos no es comparable con la de años anteriores.

## I+D EN LA GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO



### PROYECTOS EN 2018

La incorporación de innovaciones estratégicas y tecnológicas a nuestro sistema de gestión de la cadena de suministro nos permite lograr un impacto más profundo, más integral y más duradero en la calidad, la seguridad, las condiciones sociales y medioambientales en que se producen nuestros productos. Por ello, la aplicación de estas innovaciones se articula entorno a cuatro objetivos principales:

#### MAXIMIZACIÓN DEL ALCANCE

##### Profundizar en nuestro conocimiento de la cadena de suministro

Para profundizar en la trazabilidad de la cadena de suministro y de las materias primas, hemos ampliado en 2018 el alcance de la información requerida a nuestros proveedores a través de la herramienta informática de trazabilidad.

#### HOMOLOGACIÓN Y EVALUACIÓN

##### Reforzar los mecanismos de homologación y evaluación continua de proveedores

Hemos incorporado nuevos mecanismos de debida diligencia en la homologación de proveedores. También se ha integrado en el sistema la nueva auditoría de detección de metales (*Safe to Wear*), para evaluar que los proveedores tengan los medios que garanticen que nuestros productos no contienen elementos metálicos.

#### INTEGRACIÓN

##### Integrar la sostenibilidad en nuestras áreas de negocio

El departamento de Sostenibilidad trabaja en colaboración con otros equipos de la Compañía en nuevas herramientas y desarrollos que aseguren la sostenibilidad de la cadena de suministro y una aproximación integral a la misma.

#### WORKER TECH

##### Acercar la tecnología a los trabajadores de la cadena de suministro (Worker Tech)

La incorporación de tecnología a la gestión de la cadena de suministro puede favorecer que los trabajadores que forman parte de ella puedan mejorar su formación, disponer de mejores métodos de pago en la relación con su empleador o gozar de mayores garantías en los mecanismos de debida diligencia.

Más información en la página 106 de esta Memoria Anual

## GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y TRATAMIENTO DE DATOS

La gestión de la trazabilidad de la cadena de suministro nos permite la recopilación, ordenación, tratamiento y explotación de una gran cantidad de datos que nos ayudan en su monitorización. El tratamiento de los datos con fines predictivos puede suponer una vía para optimizar el control de los impactos y riesgos, además de una ventaja competitiva.

### Dimensión estadística de los programas de control y análisis

La implementación y desarrollo del Programa *Picking* ha permitido la consolidación de un volumen de datos sin precedentes de las fases de producción de nuestros artículos que, junto con la Universidad de Santiago de Compostela, Inditex está tratando estadísticamente. El primer paso ha sido homogeneizar toda la información recabada para su posterior tratamiento. En la actualidad, el proyecto se centra en la búsqueda de patrones en los datos de actividad y en la posterior integración de las conclusiones en el proceso productivo de los artículos de Inditex. El resultado final será la mejora de procesos y la reasignación eficiente de recursos, además de la creación de bases internas de conocimiento que se podrán utilizar para otros programas de salud y seguridad de producto.

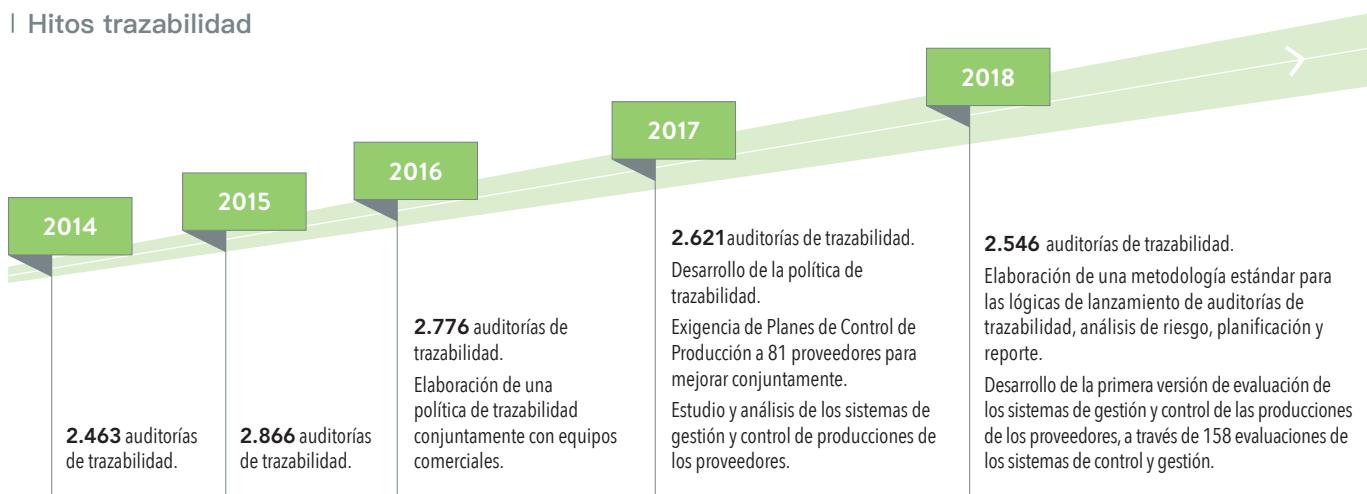


Más información en la página 163 de esta Memoria Anual

# 1. Trazabilidad de la cadena de suministro

En 2018, hemos seguido incorporando herramientas y metodologías innovadoras destinadas a reforzar la trazabilidad de los productos y procesos en nuestra cadena de suministro. También buscan controlar y prevenir incumplimientos en la obligación que tienen nuestros proveedores de identificar a cualquier participante en la elaboración de nuestras colecciones.

## I Hitos trazabilidad



## Nueva herramienta de trazabilidad

Para la gestión sostenible e integral de la cadena de suministro resulta esencial seguir evolucionando las herramientas informáticas con las que aseguramos su conocimiento. En octubre de 2018 actualizamos completamente la aplicación de trazabilidad, lo que nos permite obtener información cada vez más amplia y precisa sobre los centros de producción, desde el producto terminado a la materia prima empleada en ellos, pasando por todos los procesos intermedios.

## Auditorías de trazabilidad

A lo largo del año se realizaron 2.546 auditorías de trazabilidad, dirigidas a verificar *in situ* la información incorporada por nuestros proveedores. Así, nos aseguramos de que únicamente trabajan en nuestras colecciones las fábricas autorizadas por Inditex y en las que ya ha comprobado que se cumple con nuestros requisitos de sostenibilidad. El número de incumplimientos detectados en las exigencias de trazabilidad fue de 235, inferior a años anteriores, gracias a la implantación continua de medidas de prevención y seguimiento por parte del equipo especializado que se encarga de esta gestión conjuntamente con los proveedores. En todos estos casos, se establecen planes correctivos y se apoya al proveedor en la mejora. Si los incumplimientos son reiterados, el proveedor quedaría bloqueado. Ocho proveedores fueron bloqueados en 2018 por este motivo.

## Nueva lógica de lanzamiento de auditorías

Durante el ejercicio, se ha trabajado en la actualización de lógicas de lanzamiento de auditorías de trazabilidad a partir de diferentes factores y en procedimientos de realización y reporte estandarizado para todos los equipos

internos de control de trazabilidad que trabajan en los clústeres. Turquía ha sido el país donde se han realizado las pruebas piloto de la actualización de la metodología, con un total de 206 auditorías con este nuevo formato.

## Evaluación de sistemas de control y gestión

Siguiendo el trabajo realizado el año anterior, durante 2018 se diseñaron 62 planes de control de la producción por parte de los proveedores, con el objetivo de afianzar sus sistemas de gestión y asegurar la trazabilidad.

En esta línea, el departamento de Sostenibilidad realizó 158 evaluaciones de los sistemas de control y gestión que utilizan los proveedores. Este trabajo se ha llevado a cabo en cooperación con el Departamento de Organización de Empresas de la Escuela de Ingeniería Industrial de la Universidad de Vigo, a partir del desarrollo conjunto de un cuestionario que abarca diferentes aspectos relevantes de organización y gestión. Nuestra intención es detectar cómo la organización interna de los proveedores afecta finalmente a la sostenibilidad de nuestras producciones.

En 2019 seguiremos avanzando en la implantación de este modelo, que permite detectar la causa raíz de los potenciales puntos débiles en la organización de las producciones por parte del proveedor e identificar áreas de mejora en la gestión.

## Formación y sensibilización

A lo largo del ejercicio, se han realizado 209 reuniones individuales con proveedores en ocho clústeres de producción, sobre aspectos específicos de trazabilidad de su cadena de suministro. En total, 838 proveedores han recibido formación en materia de trazabilidad a lo largo del ejercicio, en colaboración con los equipos de compras.

## 2. Trazabilidad de las materias primas

Nuestro sistema de trazabilidad identifica a todos los intervinientes en la producción de nuestras prendas, desde que el hilo se convierte en tejido, hasta que esta tela es cortada y las piezas son confeccionadas. También todos los fabricantes intermedios que puedan participar en su lavado, tintado, planchado y resto de procesos.

Asimismo, llevamos años avanzando en el camino de la trazabilidad desde el hilo hasta el cultivo de la materia prima que lo compone. De esta manera somos capaces también de mejorar nuestro conocimiento de sus sistemas de producción y asegurar también hasta ese nivel el cumplimiento de las normas y de nuestro Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.

La producción de ropa responsable comienza durante su diseño, pues es el momento en que se seleccionan las materias primas. Con un mejor conocimiento sobre su origen, podemos elegir las más sostenibles, como hemos hecho con aquellas colecciones Join Life que incorporan las mejores prácticas en materia social y medioambiental.

Dentro de las materias primas de origen natural, el algodón es una de las fibras textiles más utilizadas en el mundo.

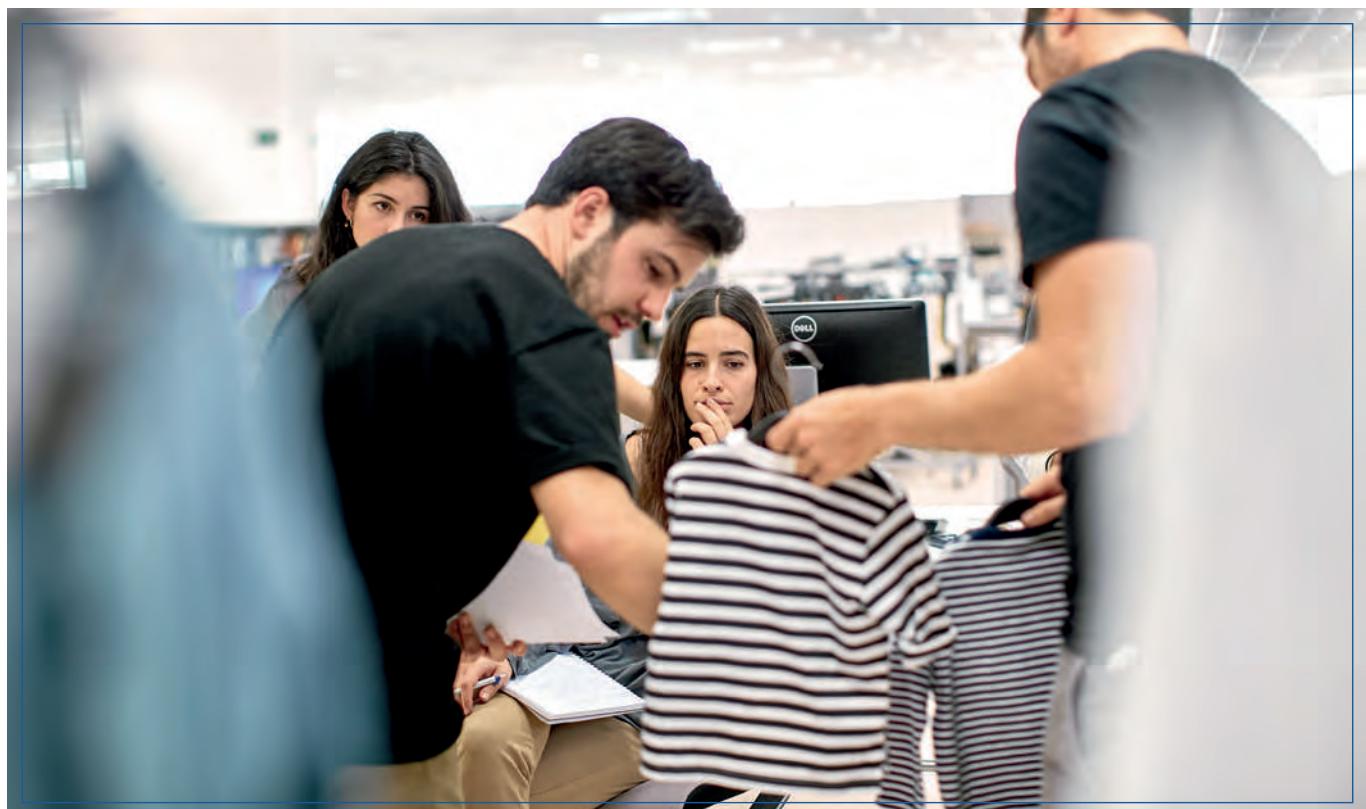
Para potenciar el avance en este campo, colaboramos con otros agentes del sector en iniciativas que promueven la sostenibilidad del algodón, por ejemplo, *Better Cotton Initiative (BCI)*, *Textile Exchange* u *Organic Cotton Accelerator*.

En este contexto, hemos participado activamente en intervenciones en campos de algodón lideradas por *Fair Labor Association (FLA)*, cuyo objetivo es conocer mejor las prácticas de empleo y las condiciones de trabajo en el sector. Esta intervención se centró en el sector del algodón en Turquía, junto al IPUD (socio local de BCI en Turquía) y otras marcas internacionales del sector, y permitió impulsar diversas áreas de mejora.

Con respecto a las materias primas naturales de origen forestal, el sistema de trazabilidad permite dar cumplimiento a nuestro compromiso de utilizar fibras celulósicas procedentes en todo caso de bosques gestionados de manera sostenible.

Asimismo, hemos seguido incorporando mecanismos de trazabilidad que nos permitan garantizar directamente que las materias primas de origen animal sean solo productos secundarios y no la razón principal para el sacrificio del animal, de acuerdo a nuestros compromisos.

Por otro lado, para las materias primas de origen sintético como el poliéster, nuestra aproximación se basa en el sistema de economía circular, con el que fomentamos la utilización de material reciclado. Para ello también seguimos profundizando en la trazabilidad de su procedencia antes de que se convierta en el tejido correspondiente.



## Acuerdo Público Privado con la Organización Internacional del Trabajo para la cadena de suministro del algodón

Durante el ejercicio hemos seguido trabajando junto a la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para fortalecer los principios y derechos laborales fundamentales en la producción del algodón y contribuir a la sostenibilidad de la cadena de suministro de esta materia prima. En el marco del Acuerdo Público Privado (PPP) suscrito en 2017, en Inditex mejoramos nuestro conocimiento de los procesos de supervisión y control de las materias primas, desde la perspectiva de la trazabilidad y mejora de las condiciones de trabajo.

Este acuerdo nos ayuda a promover los derechos fundamentales en las comunidades productoras de algodón en India, Pakistán, China y Mali. Para ello aplica un enfoque de cooperación con distintos grupos de interés a nivel nacional y en las propias comunidades. El marco estratégico sobre el que se asienta el acuerdo es el siguiente:



En 2018, la aplicación del acuerdo se dirigió hacia la sensibilización y el desarrollo de capacidades en países como India, China o Pakistán. También destaca el nombramiento de representantes de la OIT como coordinadores del proyecto para poner en marcha las actividades que se encuadran en él, con el apoyo de nuestros equipos locales de Sostenibilidad. Además, se ha establecido un diálogo con autoridades y organizaciones de la sociedad civil para fomentar un consenso que facilite la aplicación del acuerdo.



Compartimos toda la información sobre nuestra cadena de suministro con nuestros grupos de interés.

### 3. Transparencia de la cadena de suministro

En un ejercicio de rendición de cuentas y transparencia, proporcionamos toda la información sobre nuestra cadena de suministro a nuestros grupos de interés. De esta manera, no sólo cumplimos con nuestro compromiso con la transparencia, sino que favorecemos una gestión más sostenible de la cadena de suministro.

Grupo de interés	Acción
<b>IndustriALL Global Union</b>	<p>La transparencia es uno de los pilares de nuestra colaboración con IndustriALL Global Union, desarrollada en el Acuerdo Marco Global que mantenemos con esta federación sindical. IndustriALL tiene acceso al listado completo de nuestros proveedores y fabricantes, incluyendo sus volúmenes de negocio con el Grupo y su grado de cumplimiento en sostenibilidad. Esta información es actualizada de manera regular, facilitando así nuestra cooperación en el terreno con IndustriALL y con sus distintos afiliados locales, a los que facilitamos el acceso a todas las empresas de nuestra cadena de suministro.</p> <p> Más información en la página 102 de esta Memoria Anual.</p>
<b>Organización Internacional del Trabajo (OIT)</b>	<p>Con el objetivo de trabajar en el asesoramiento y mejora de las condiciones de las fábricas, compartimos con la OIT información sobre nuestra cadena de suministro en los países donde participamos en el Programa Better Work. Un total de 116 fábricas de nuestra cadena de suministro en Camboya, Vietnam, Indonesia y Bangladés formaron parte del programa en 2018.</p> <p> Más información en la página 103 de esta Memoria Anual.</p>
<b>Greenpeace e Institute of Public &amp; Environmental Affairs de China (IPE)</b>	<p>Facilitamos a todos los grupos de interés el acceso a información medioambiental de nuestras producciones. Por ello, el listado de fábricas directas e indirectas que realizan procesos húmedos declaradas por nuestros proveedores está al alcance del público en la web: <a href="http://www.wateractionplan.com">www.wateractionplan.com</a></p>
<b>Clientes</b>	<p>Respondemos a las inquietudes de nuestros clientes también en el ámbito de la sostenibilidad. Les informamos sobre el origen de nuestros artículos, así como de las condiciones de los trabajadores implicados en su producción, siempre que nos lo solicitan. En 2018 fueron atendidas las peticiones de información en este ámbito de 42 clientes.</p>
<b>Inversores, índices bursátiles, ONG...</b>	<p>A lo largo del ejercicio, distintos grupos de interés y organizaciones que los representan nos solicitan información de índole social, medioambiental y/o económica tanto de manera puntual como cíclica. El compromiso demostrado por Inditex a la hora de proporcionar esta información ha sido valorado positivamente por varias organizaciones como Dow Jones Sustainability Index, FTSE4Good, Fashion Revolution, Know the Chain o Baptist World Aid Australia, entre otras.</p> <p> Más información en la página 275 de esta Memoria Anual.</p>
<b>Otras empresas del sector</b>	<p>Compartimos información sobre sostenibilidad con diversas marcas y empresas del sector con las que colaboramos para avanzar en la sostenibilidad de la industria. Una iniciativa que ejemplifica esta colaboración es ACT (Action, Collaboration, Transformation).</p> <p> Más información en la página 112 de esta Memoria Anual.</p>





# CADENA DE SUMINISTRO SOCIALMENTE RESPONSABLE

*Nuestra cadena de suministro incluye a más de dos millones de personas, que trabajan para más de 1.800 proveedores y 7.000 fabricantes no exclusivos. Nuestros programas de El Trabajador en el Centro maximizan el impacto positivo de nuestra actividad, creando entornos productivos socialmente sostenibles para ellos, a través de diferentes acciones desplegadas sobre el terreno por nuestros equipos en cada área de producción, o clúster. El Plan Estratégico para Una Cadena de Suministro Estable y Sostenible 2014-2018 ha sido la base de este enfoque, en el que seguiremos profundizando durante los próximos cuatro años.*

**Foto:** Empleados en las oficinas centrales de Zara Woman en Arteixo (A Coruña).

ODS	METAS	CONTRIBUCIÓN DE INDITEX
	3.9	La salud y seguridad de los trabajadores es un aspecto esencial de nuestra estrategia para la cadena de suministro, como se refleja en nuestro Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores. Además de verificar su cumplimiento mediante auditorías, desarrollamos distintos programas específicos para asegurar la salud y seguridad en las fábricas. En 2018, firmamos el <i>Transition Accord</i> de Bangladés para seguir contribuyendo a la sostenibilidad del sector en el país.
	5.1	Contamos con una estrategia de Empoderamiento de la Mujer en la Cadena de Suministro que se basa en el propio ODS 5 y que se despliega en tres pilares: salud, protección y empoderamiento. Los distintos programas y acciones que desarrollamos en cada uno de ellos contribuyen a garantizar la igualdad de la mujer y fomentar su empoderamiento en la cadena de suministro.
	5.2	
	8.5	El trabajador es protagonista y foco de toda nuestras actividades en la cadena de suministro. El Plan Estratégico 2014- 2018 que ha culminado este año ha contribuido a desarrollar actuaciones dirigidas a proteger los derechos laborales. Además, a través de los programas de El Trabajador en el Centro aportamos valor en áreas prioritarias y contribuimos a promover el trabajo decente y el crecimiento económico sostenible para los más de 2 millones de trabajadores de nuestros proveedores.
	8.7	
	8.8	
	17.16	En línea con nuestro convencimiento de que avanzar en el desarrollo sostenible de la cadena de suministro sólo es posible trabajando conjuntamente con todos los grupos de interés que intervienen en ella, aunamos fuerzas y mantenemos alianzas estratégicas tanto con nuestros proveedores como con sindicatos, gobiernos, ONG o relevantes organizaciones internacionales como la Organización Internacional del Trabajo o el Pacto Mundial de Naciones Unidas. En 2018, nos hemos adherido a Better than Cash Alliance.
	17.17	

 Más información en las páginas 294 y 295 de esta Memoria Anual.

INDICADORES DE I+D – CADENA DE SUMINISTRO SOCIALMENTE RESPONSABLE		
	A lo largo de 2018, Inditex ha puesto en marcha proyectos de I+D que conjugan disciplinas tecnológicas, ciencias sociales y organización industrial para el desarrollo de nuevos sistemas de organización y gestión con un novedoso y diferencial enfoque centrado en el bienestar del trabajador. Al mismo tiempo, se ha aplicado I+D en ciencias sociales, con el objetivo de mejorar las metodologías de cumplimiento de los códigos y estándares de Inditex en materia de gestión socialmente responsable de la cadena de suministro.	
	Inversión dedicada a I+D	989.195 €

Inditex ha realizado un estudio independiente para identificar y medir la presencia del I+D en todas las áreas del Grupo. Los resultados están reportados a través de los diferentes capítulos de Nuestras Prioridades en términos de inversión (en euros) y de proyectos más destacados. Los resultados globales del estudio, así como una explicación del proyecto y de los criterios empleados, están disponibles en La Sostenibilidad, en cifras.

 Más información en las páginas 292 y 293 de esta Memoria Anual.

# Sostenibilidad social de la cadena de suministro

En Inditex creemos que tenemos la responsabilidad y la oportunidad de contribuir a la creación de entornos productivos socialmente sostenibles para los trabajadores de nuestra cadena de suministro, generando un impacto positivo con nuestra actividad en la industria textil, que en muchos países y regiones constituye un relevante motor económico y de progreso. Por eso, nos aseguramos de que nuestros proveedores y fabricantes trabajan de acuerdo a los valores y prácticas responsables que definen al Grupo y ponemos en marcha programas que promueven la mejora de las condiciones sociales y laborales en cada área de producción o clúster, en continua colaboración y diálogo con organismos e instituciones que trabajan en ellos.

Las empresas que forman parte de nuestra cadena de suministro están sujetas a nuestro Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores. Deben cumplir con todos sus estándares para poder empezar a formar parte de nuestra cadena de suministro y para permanecer en ella.

Para ello, el Plan para una Cadena de Suministro Estable y Sostenible nos ha permitido organizar su gestión desde la perspectiva de la sostenibilidad social.

A partir del Plan Estratégico recién finalizado en 2018 han surgido los programas de El Trabajador en el Centro, vertebrados a través de siete áreas de acción vinculadas a la realidad de la cadena de suministro.

Además, el trabajo en clústeres y las alianzas con distintos grupos de interés, entre las que destaca nuestro Acuerdo Marco Global con IndustriALL Global Union o nuestra colaboración con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), resultan clave para seguir avanzando en la sostenibilidad social de la cadena de suministro.

Todas estas herramientas han sido la base del nuevo Plan con horizonte 2022. Su idea fuerza es que el trabajador debe ser escuchado y empoderado para generar un impacto en su entorno laboral, en su comunidad y en la industria.

## I Herramientas para la gestión socialmente sostenible de la cadena de suministro

<b>CÓDIGO DE CONDUCTA DE FABRICANTES Y PROVEEDORES</b>	De obligado cumplimiento para todos los proveedores y fabricantes.	Define los estándares mínimos de comportamiento ético y responsable que deben ser observados, de acuerdo con la cultura empresarial del Grupo Inditex, firmemente asentada en el respeto de los Derechos Humanos.
<b>PLAN ESTRÁTÉGICO PARA UNA CADENA DE SUMINISTRO ESTABLE Y SOSTENIBLE 2014- 2018</b>	Estrategia de los últimos cinco años que recoge las principales líneas de actuación que se adaptan a las necesidades de sostenibilidad de la cadena de suministro.	Cuatro líneas de actuación: - Identificación - Evaluación - Optimización - Sostenibilidad
<b>PROGRAMAS DE EL TRABAJADOR EN EL CENTRO</b>	Programas que permiten añadir valor en áreas prioritarias y profundizar en la creación de entornos productivos sostenibles.	- Participación de los Trabajadores - Salarios Dignos - Prácticas de Compra Responsable - Empoderamiento de la Mujer - Salud y Seguridad Laboral - Protección de los Migrantes - Formación y Sensibilización
<b>TRABAJO EN CLÚSTERES</b>	Espacios de cooperación y diálogo cuyo fin es promover un entorno productivo sostenible en un área geográfica estratégica y en un marco de cumplimiento de los Derechos Humanos y laborales fundamentales.	12 clústeres de proveedores que concentran el 96% de la producción.
<b>ALIANZAS</b>	Trabajo conjunto con distintos grupos de interés, identificando retos y buscando soluciones comunes.	Acuerdo Marco Global con IndustriALL Global Union y alianzas con la Organización Internacional del Trabajo, Pacto Mundial de Naciones Unidas y <i>Better Than Cash Alliance</i> . Participación en ACT ( <i>Action Collaboration, Transformation</i> ), <i>Ethical Trading Initiative</i> o <i>Accord de Bangladés</i> .



# 1. El trabajador en el centro

El trabajador es protagonista y eje de toda nuestras actividades en la cadena de suministro. A través de los programas de *El Trabajador en el Centro* aportamos valor en áreas prioritarias y contribuimos a la Agenda de Desarrollo Sostenible, sobre todo en los ODS más directamente relacionados y que tienen un mayor impacto en nuestra cadena de suministro.

 Más información en la página 277 de esta Memoria Anual.

Los programas de *El Trabajador en el Centro* se enfocan en siete áreas de actuación, determinadas a través

de un proceso de debida diligencia y atendiendo a las necesidades locales y globales. La determinación de estas áreas es posible gracias a la cercanía con los trabajadores y sus comunidades a través de los clústeres.

Pese a desplegarse sobre áreas de actuación distintas, todos los programas tienen características comunes, como la búsqueda de la mejora continua o el foco en la capacitación. Pero el mayor elemento común y aglutinador de todos los programas es el trabajador, cuyo bienestar es, a la vez, razón y objetivo de todos ellos.



## 1.1. Participación de los trabajadores

Promover relaciones industriales maduras a través de la efectiva participación de los trabajadores y sus legítimos representantes.

	PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES			
ODS	  	OBJETIVOS	HITOS 2018	INDICADORES 2018
CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN	Formación en materia sindical y promoción de la participación activa de los trabajadores.	Formación interna en India. Formación a proveedores y fabricantes en Bangladés, Bulgaria, Rumanía e India. Formación a representantes de los trabajadores en India.	Cinco miembros del equipo de Sostenibilidad formados. 86 proveedores y fabricantes formados con 114.094 trabajadores. Cinco afiliados locales de IndustriALL en India formados.	
RELACIONES MULTINIVEL CON GRUPOS DE INTERÉS	Participación en iniciativas globales y locales con diversos grupos de interés.	Colaboración con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Accord de Bangladés, ACT (Action, Collaboration, Transformation), Ethical Trading Initiative (ETI) y Foro Social de la Moda.	116 fábricas con 162.557 trabajadores en <i>Better Work</i> (OIT). Dos fábricas con 2.201 trabajadores en el Programa ILO-GIP (ILO - Garment Industry Project, de la OIT). Tres fábricas con 7.752 trabajadores en el Programa <i>Social Dialogue</i> (ETI).	
TRANSPARENCIA Y COLABORACIÓN EN EL TERRENO	Compartir la información de proveedores y fabricantes con IndustriALL para facilitar el acceso sindical a los centros de trabajo.	Programas en Turquía, India y Bangladés.	Programas en 41 fábricas con 74.903 trabajadores.	

El empoderamiento de los trabajadores y la promoción del diálogo social son la base principal para el ejercicio de relaciones industriales maduras plenamente asentadas en los principios de libertad de asociación y de derecho a la negociación colectiva.



Mantenemos un Acuerdo Marco Global con IndustriALL Global Union desde 2007, el primero de sus características en abarcar una cadena de suministro global. Este Acuerdo rige, junto a los estándares fijados en nuestro Código de Conducta, los principios que gobiernan nuestra relación con los más de 1.800 proveedores y 7.000 fábricas que, aun no trabajando exclusivamente para nosotros, configuran la cadena de suministro de Inditex.

### 1.1.1. Capacitación y sensibilización

El diálogo social entre empleadores, trabajadores y sus representantes es el fruto de las interacciones entre estos actores, principalmente en los órganos de representación en los centros de trabajo. Los centros de trabajo son, por ello, el espacio principal donde, junto a IndustriALL Global Union, hemos realizado actividades de sensibilización y capacitación sobre los derechos de libertad de asociación y de negociación colectiva. Además de continuar las iniciativas ya existentes, hemos desarrollado nuevos programas en 2018, con el fin de avanzar en la implantación del Acuerdo Marco Global.

## FORMACIÓN INTERNA

India: En 2018 se ha profundizado en el Acuerdo Marco Global mediante una formación para el equipo de Sostenibilidad Social de Inditex en India por parte de representantes de IndustriALL Global Union.

## PROVEEDORES

Bangladés: Los gerentes y los representantes de los trabajadores de 11 proveedores y fábricas (con 20.856 trabajadores) asistieron a una formación sobre el Acuerdo Marco Global y la promoción del diálogo social junto con IndustriALL Global Union y sus afiliados locales.

Bulgaria: 17 proveedores y fabricantes (con 2.480 trabajadores) fueron formados en materia de relaciones industriales y sobre el Acuerdo Marco Global, con la presencia de IndustriALL Global Union y de sus afiliados locales en el país.

India: 54 proveedores y fabricantes (con 89.086 trabajadores) se formaron en materia de relaciones industriales y diálogo social por parte de IndustriALL Global Union e Inditex.

Rumanía: Cuatro fabricantes (con 1.672 trabajadores) formaron parte de un seminario sobre el Acuerdo Marco Global, donde participaron representantes del Gobierno rumano, IndustriALL Global Union y sus afiliados locales, así como representantes de la patronal textil rumana.

## REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES

India: se impartió una formación a cinco afiliados locales de IndustriALL Global Union acerca del Acuerdo Marco Global.

### 1.1.2. Relaciones Multinivel con Grupos de Interés

Inditex considera fundamental la relación con sus grupos de interés en materia de diálogo social. En este sentido, la colaboración estratégica con IndustriALL Global Union se complementa con las colaboraciones con organizaciones clave en los países de nuestra cadena de suministro. Estas colaboraciones son lideradas por los equipos locales del departamento de Sostenibilidad de Inditex.



Colaboramos con la Organización Internacional del Trabajo en sus programas *Better Work*, que constituyen una herramienta adicional al Acuerdo Marco Global para promover el diálogo social desde una perspectiva sectorial y a nivel de los centros de trabajo bajo este paraguas. Inditex participa con *Better Work* en Bangladés (una fábrica), Camboya (81 fábricas), Indonesia (ocho fábricas) y Vietnam (26 fábricas), beneficiando un total de 162.557 trabajadores. Por otra parte, y también en el marco de *Better Work*, 17 fábricas de Camboya han participado en una formación específica sobre Salud y Seguridad.

Al mismo tiempo, desarrollamos el programa ILO-GIP (*ILO Garment Industry Project*) en dos fábricas (2.201 trabajadores) de nuestra cadena de producción en Myanmar. A través de este programa que impulsa el diálogo social y las relaciones laborales, se pretenden mejorar las condiciones laborales de los trabajadores.



El Acuerdo sobre Seguridad de Edificios en la Industria del Textil de Bangladés (*Accord*) es otra de las iniciativas promovidas por IndustriALL Global Union e Inditex junto a más de 190 marcas del sector textil que operan en el país asiático. Su objetivo principal es impulsar la mejora de las condiciones estructurales, contra incendios y eléctricas en las más de 1.600 fábricas de las cadenas de producción de las marcas que integran el programa, con un especial foco en la activa participación de los trabajadores en la implementación de esta iniciativa, promovida también por ocho sindicatos nacionales del país y dos sindicatos globales.

Más información en la página 125 de esta Memoria Anual.



Inditex e IndustriALL Global Union lideran junto a otras marcas globales del textil la iniciativa ACT cuyo objetivo es la promoción de la negociación colectiva en los países de las cadenas de suministro de los firmantes, para así fomentar condiciones laborales y salariales dignas en la industria textil de estos países.

Más información en la página 106 de esta Memoria Anual.



La colaboración con *Ethical Trading Initiative* en materia de participación de los trabajadores ha seguido activa en el año 2018 con la implementación del proyecto *Social Dialogue Program* en tres fábricas de nuestra cadena de suministro en Bangladés, con 7.752 trabajadores.



El Foro Social de la Industria de la Moda de España nace en 2018 como una iniciativa conjunta de organizaciones del tercer sector, sindicatos locales afiliados a IndustriALL Global Union (CCOO y UGT) y diversas marcas del textil español, entre ellas Inditex. De esta manera, se fomenta un foro de diálogo entre los distintos grupos de interés acerca de las cadenas de suministro globales.



### 1.1.3. Transparencia y colaboración en el terreno

Nuestra relación con IndustriALL Global Union, organización que representa a 50 millones de trabajadores en 140 países, se rige por un compromiso mutuo de colaboración. Con ellos compartimos de manera regular el listado completo de nuestra cadena de suministro en todos los niveles y procesos, incluyendo volúmenes de compra y nivel de cumplimiento en sostenibilidad.

Este principio de transparencia, junto al acceso a todos los centros de producción de todos los proveedores, permite a ambas organizaciones colaborar de una manera eficaz estableciendo una relación entre los afiliados locales de IndustriALL Global Union y los equipos locales de Sostenibilidad de Inditex. Fruto de este enfoque son los programas conjuntos para la promoción de relaciones industriales maduras en Turquía (17), India (1) o Bangladés (23), que en 2018 beneficiaron a 74.903 trabajadores.

El Acuerdo Marco que mantenemos con IndustriALL Global Union es una herramienta fundamental para la promoción del diálogo social y el respeto de los derechos de libertad de asociación y negociación colectiva en nuestra cadena de suministro.

## 1.2. Salarios dignos

Obtención de salarios dignos en la industria a través del empoderamiento y la participación de los trabajadores.

 SALARIOS DIGNOS				
ODS	   			
	OBJETIVOS	HITOS 2018	INDICADORES 2018	
FOMENTO DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA	Promoción de la negociación colectiva efectiva y justa.	Formaciones a proveedores en India y Bangladés. Seminarios con IndustriALL European Trade Union en Rumanía y Bulgaria. Seminario con IndustriALL y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en Bulgaria.	86 proveedores y fabricantes formados con 114.094 trabajadores.	
PRÁCTICAS DE COMPRA RESPONSABLE	Formación y concienciación de equipos de compra internos.	Adhesión a compromisos específicos en el marco de la participación en ACT (Action, Collaboration, Transformation), y del MoU firmado con IndustriALL para promover el pago de salarios dignos y de prácticas de compra responsable.	142 compradores formados y 107 reuniones de sensibilización individuales.	
MEJORA EN MÉTODOS Y SISTEMAS DE TRABAJO	Programas de mejora de las condiciones de los trabajadores a través de la mejora de los sistemas de gestión de las fábricas.	Proyecto Lean en China, India, Portugal y Camboya. Programa SCORE en Turquía, China y Pakistán. Otros programas de mejora en China y Argentina.	18 fábricas con 11.505 trabajadores involucrados en programas internos. Siete fábricas con 6.508 trabajadores involucrados en el Programa SCORE de la OIT.	
COLABORACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS	Promover el pago de salarios dignos en la industria de forma colaborativa con distintos grupos de interés.	Participación activa en la iniciativa ACT. Adhesión a Better Than Cash Alliance.	Dos países como foco principal de actividades en colaboración con ACT: Camboya y Turquía.	
CAMPAÑAS DE APOYO	Evidenciar nuestro compromiso político con el pago de salarios dignos en la industria.	Respaldo al proceso de negociación de salarios en Bangladés.	306 fábricas con 536.934 trabajadores en la cadena de suministro de Inditex en Bangladés.	

Nuestro Código de Conducta establece que todos los trabajadores de las fábricas deben percibir un salario digno, entendiendo como tal una remuneración adecuada que les permita cubrir sus necesidades básicas y otras adicionales para sus familias. Su consecución efectiva es uno de los retos principales a los que se enfrenta la industria textil. En Inditex estamos comprometidos con este ambicioso objetivo a través de una estrategia con acciones coordinadas en torno a cinco pilares. Esta estrategia incide en toda la cadena de suministro, si bien ciertas acciones se focalizan en algunos países que hemos determinado como prioritarios.

Para poder desarrollar esta estrategia, nos basamos en el conocimiento profundo de la cadena de suministro que nos proporciona nuestro Programa de Cumplimiento, que recaba información minuciosa sobre salarios, y en nuestros equipos de los clústeres, que están en contacto constante y directo con los principales implicados, como sindicatos, organizaciones de empresarios u organismos gubernamentales.

Desde Inditex somos conscientes de que el salario digno no se puede conseguir desde una sola empresa, sino que requiere la cooperación entre las distintas marcas del textil y diferentes actores. Siendo nuestra participación en la iniciativa ACT (Action, Collaboration, Transformation) piedra angular en este ámbito. En este contexto, Inditex se adhiere a su definición de salario digno:

**"Un salario digno es el ingreso mínimo necesario para que un/a trabajador/a satisfaga las necesidades básicas de sí mismo/a y de su familia, incluidos algunos ingresos discrecionales. Este se debe obtener durante los límites legales de horas de trabajo (es decir, sin la realización de horas extras)".**

Nuestra estrategia de salarios dignos se interrelaciona también con las acciones realizadas en otros programas de *El Trabajador en el Centro*, especialmente con las de *Participación de los Trabajadores* y con las de *Prácticas de Compra Responsable*, siendo estas áreas dos de las líneas de trabajo principales de la estrategia.



En 2018 nos hemos adherido a *Better Than Cash* Alliance, una alianza de gobiernos, empresas y organizaciones internacionales cuyo objetivo es promover globalmente la transición hacia una economía digital. Creemos que la digitalización en la cadena de suministro facilita el empoderamiento financiero de los trabajadores y promueve la transparencia de las transacciones, aspectos que favorecen el desarrollo de nuestra estrategia de salarios dignos.

Al mismo tiempo, la digitalización de salarios y el empoderamiento financiero están fuertemente vinculados al empoderamiento de la mujer, ya que facilitan su inclusión en la economía formal y en la toma de decisiones financieras. Para poner en práctica estos principios, hemos comenzado a colaborar en el Programa *HER Finance* de BSR en Bangladés, en el marco de nuestra estrategia para el Empoderamiento de la Mujer en la Cadena de Suministro.

Más información en la página 121 de esta Memoria Anual.

## 1.2.1. Fomento de la negociación colectiva

La negociación colectiva es una herramienta fundamental para lograr la mejora de las condiciones laborales, incluido el pago de salarios dignos. Para conseguir avances reales y sostenibles son esenciales los acuerdos entre las partes involucradas a través de una negociación libre e informada. Por ello, gracias a nuestro Acuerdo Marco con IndustriALL, realizamos programas de formación a trabajadores, facilitamos la elección de sus representantes y, de esta forma, fomentamos la negociación colectiva. Además,

cabe destacar el desarrollo de compromisos de compra en Camboya por parte de ACT, para favorecer la firma de un convenio colectivo en el país.

### Fábricas de la cadena de suministro de Inditex cubiertas por Convenio Colectivo en 2018

Área geográfica	
África	45
América	33
Asia	78
Europa no comunitaria	19
Unión Europea	2.031

Dentro de las acciones realizadas en 2018 cabe destacar las siguientes:

- Formaciones en Bulgaria y Rumanía. Participamos con 21 proveedores (con 4.152 trabajadores) en seminarios en enero y noviembre organizados por IndustriALL Global Union e IndustriALL European Trade Union para el fortalecimiento de relaciones sindicales que reviertan en la mejora de las condiciones de trabajo y salariales del sector.

Además, en Bulgaria se realizó junto a IndustriALL y la OIT un seminario para concienciar a los proveedores sobre los beneficios de la negociación colectiva y para

aumentar su conocimiento sobre el Acuerdo Marco y sus herramientas.

- Formación en India a 54 fábricas, con 89.086 trabajadores, para facilitar el diálogo sobre libertad de asociación y negociación colectiva.
- Formación en Bangladés junto con IndustriALL Global Union y sus afiliados locales para gerentes y representantes de los trabajadores de 11 proveedores y fábricas de la cadena de producción de Inditex, con 20.856 trabajadores, para la promoción del diálogo social.



Más información en la página 102 de esta Memoria Anual.

## | El fomento de convenios colectivos: un compromiso de todos para todos



## 1.2.2. Prácticas de compra responsable

La relación entre las prácticas de compra y las condiciones laborales de los trabajadores es un aspecto clave en la consecución de salarios dignos. La planificación de la compra, los sistemas de fijación de precios, los plazos de entrega e, incluso, los criterios de asignación de pedidos a proveedores deben ser tenidos en cuenta al establecer una estrategia de prácticas de compra responsable.

Para facilitar el pago de salarios dignos, nuestros equipos de Sostenibilidad colaboran y forman de manera continua a los equipos de compra. En 2018, 142 miembros de los equipos de compra participaron en formaciones en este ámbito y se realizaron 107 sesiones individuales con compradores de equipos locales.

Como miembro de ACT, Inditex firmó en marzo de 2015 un MoU (*Memorandum of Understanding*) con IndustriALL comprometiéndose a que sus prácticas de compra faciliten el pago de salarios dignos. De esta forma, en 2018 y en el marco de ACT, hemos diseñado cinco compromisos en materia de prácticas de compra para apoyar a países con acuerdos de negociación colectiva a nivel nacional entre patronales independientes y sindicatos libremente elegidos.

Igualmente, en el marco de ACT se realizó un cuestionario (PPSA) para implicados en el proceso de compra, con el objetivo de identificar qué aspectos deberían cuidar las marcas en materia de prácticas de compra. Este cuestionario ha servido para identificar y poner en marcha los compromisos mencionados y orientará la acción de Inditex en el próximo ejercicio.

 Más información en la página 113 de esta Memoria Anual.

### COMPROMISOS EN MATERIA DE PRÁCTICAS DE COMPRA

- Llevar a cabo formaciones sobre buenas prácticas de compra.
- Comunicación y planificación: Dar claridad a los proveedores sobre el proceso de compra.
- Identificar y aislar los costes laborales de un producto: Incluir y respetar en la negociación el componente de salarios en un producto.
- Pago justo: Pago a proveedores en función de condiciones justas previamente establecidas entre las partes.
- Salida responsable: Cuando se decida, por una razón fundamentada, dejar de trabajar con un proveedor, hacerlo de forma responsable e intentando minimizar el impacto.



### MATERIALIZACIÓN EN LAS PRÁCTICAS DE INDITEX

- Formación continua a los equipos de compra.
- Comunicación fluida y bidireccional con los proveedores.
- Consolidación del uso de escandallos de costes para el proceso de compra.
- Condiciones de compra en línea con el Código de Conducta y Prácticas Responsables de Inditex.
- Acompañamiento y seguimiento antes de descartar a un proveedor.



## 1.2.3. Mejoras en métodos y sistemas de trabajo

Las condiciones laborales de los trabajadores, desde su salud y seguridad hasta su salario e, incluso, su satisfacción con el entorno laboral, están directamente influenciadas por los métodos y sistemas de producción de sus fábricas.

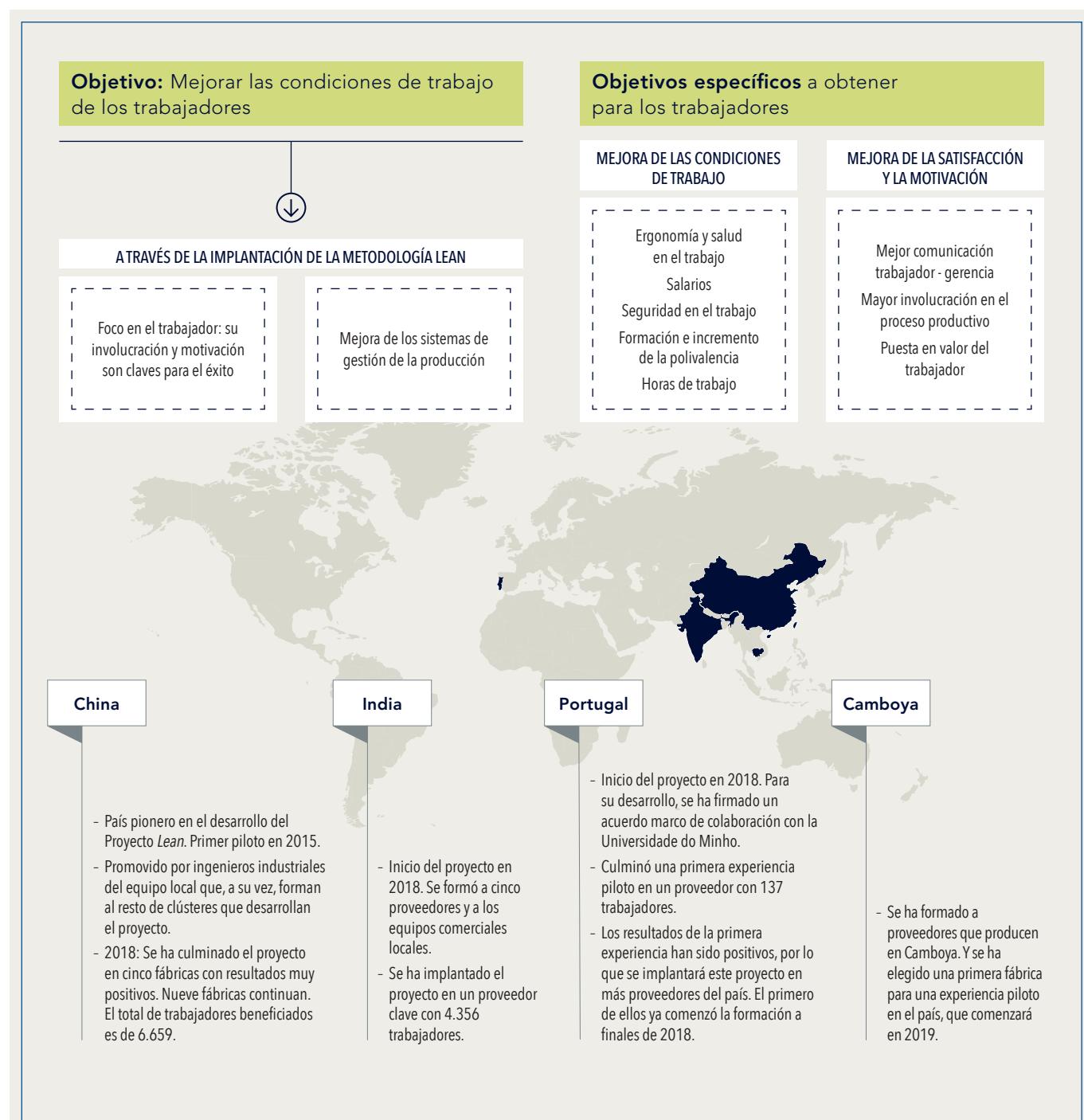
La experiencia en este ámbito nos ha llevado a plantear programas y proyectos internos y externos que benefician

a las propias fábricas, al mejorar sus sistemas de organización del trabajo, y a los trabajadores, que están siempre en el foco de todas nuestras iniciativas.

### Proyectos internos

Nuestro principal proyecto interno para la mejora de los sistemas de gestión y organización de los sistemas de producción es el Proyecto *Lean*, desarrollado por ingenieros industriales y textiles de nuestros equipos de Sostenibilidad.

#### | Proyecto *Lean*



### Resultados del Proyecto Lean:

Ejemplo de resultados tras la implementación en una fábrica de confección de China

#### CARACTERÍSTICAS DE LA FÁBRICA

- Período de intervención en la fábrica: desde 2015 hasta 2018.
- Número de trabajadores: 337.
- Procesos realizados por la fábrica: corte, confección, acabado.
- Área principal de la intervención: proceso de confección.

#### EJEMPLOS DE TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS LEAN EMPLEADAS EN LA FÁBRICA

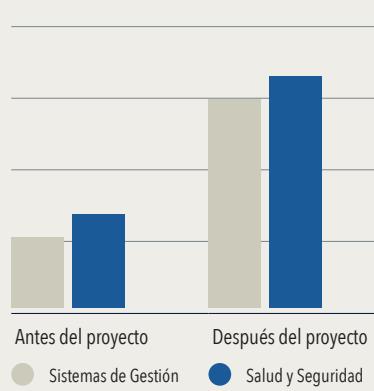
- Modificación y racionalización de la disposición de las líneas. Alisado de la línea.
- Estandarización de métodos y tiempos.
- Mejora del orden y limpieza del entorno laboral a través de la metodología conocida como las 5s (*clasificación, organización, limpieza, estandarización y mantenimiento, por sus siglas en japonés*).
- Herramientas de mejora de la comunicación gerencia-trabajadores y de participación de los trabajadores.

#### MEJORA DEL SALARIO\* Y DE LA PRODUCTIVIDAD

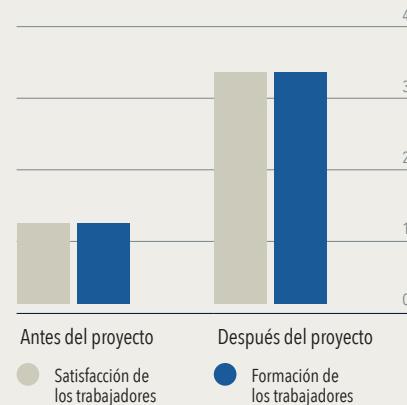
Incremento del 53% en el salario base  
Incremento del 40% en la productividad



#### MEJORA EN LOS SISTEMAS DE GESTIÓN Y EN SALUD Y SEGURIDAD\*\*



#### MEJORA DE LA SATISFACCIÓN Y FORMACIÓN DE LOS TRABAJADORES\*\*



\* Para el cálculo del salario diario y su evolución se tiene en cuenta solamente el salario percibido por los trabajadores del área de confección en ocho horas de trabajo. No se incluyen ni horas extras ni ningún tipo de bonus.

\*\* Los sistemas de gestión de la fábrica, el nivel de cumplimiento de salud y seguridad, la satisfacción de los trabajadores y el nivel de formación se evalúan en base a un sistema de indicadores internamente desarrollado por Inditex.

Además de *Lean*, en 2018 cabe destacar un proyecto en una fábrica de China (277 trabajadores) donde se han analizado pormenorizadamente sus sistemas de gestión de la remuneración y de las horas de trabajo. El análisis ha permitido una evaluación minuciosa de estos parámetros, así como de otros aspectos relacionados como la planificación de la producción de la fábrica o la rotación de sus trabajadores. Asimismo, se han implementado mejoras, que se encuentran en fase de prueba, para extender a otras fábricas dentro y fuera del país.

Por otra parte, el equipo de Sostenibilidad de Argentina ha colaborado con el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) en la realización de un proyecto en una fábrica (76 trabajadores) para la mejora de sus sistemas de gestión de la producción. Inditex trabaja con el INTI desde 2014 y, desde entonces, ha colaborado en la evaluación y mejora de 42 fábricas.

## Participación en proyectos de entidades externas:

Participamos en el Programa SCORE (*Sustaining Competitive and Responsible Enterprises*) de la OIT.

### I Programa SCORE – OIT

**Objetivo:**  
Mejorar la productividad y las condiciones de trabajo de las pequeñas y medianas empresas

**Implantación** a través de cinco módulos:

**1**

La cooperación en el lugar de trabajo:  
La base del éxito empresarial

**2**

Calidad:  
gestión de la mejora continua

**3**

La productividad mediante una producción más limpia

**4**

Administración del recurso humano para la cooperación y éxito empresarial

**5**

La seguridad y salud en el trabajo, una plataforma para la productividad.

**China**

- Se ha desarrollado el programa en dos fábricas (con 1.323 trabajadores).
- *Ethical Trading Initiative* también colabora en el proyecto.
- A lo largo del año, hemos participado en las reuniones regionales de SCORE.

**Turquía**

- En 2018 se han completado con éxito los cinco módulos del programa en cuatro fábricas (con 1.398 trabajadores).
- El programa tiene un carácter diferenciado en el país, ya que incluye cuestiones de protección de los Derechos Humanos y laborales de los refugiados.

**Pakistán**

- La OIT ha lanzado el programa en el país a finales de 2018.
- Estamos apoyando los primeros pasos de implantación en una fábrica con 3.787 empleados.

Colaboramos con nuestros proveedores y fabricantes en la mejora de sus sistemas de gestión y organización de la producción, lo que revierte en una mejora de las condiciones de trabajo de sus empleados.

## 1.2.4. Colaboración con otros grupos de interés

La colaboración con otros grupos de interés es fundamental para fomentar la sostenibilidad social y, en particular, para la consecución de salarios dignos. La principal iniciativa de la que formamos parte en este ámbito es ACT (*Action, Collaboration, Transformation*), promovida por marcas internacionales, fabricantes y sindicatos que aspiran a conseguir salarios dignos en la industria a través de la negociación colectiva. La idea central de ACT es crear un espacio de diálogo que favorezca acuerdos en torno a los salarios y a las condiciones de trabajo en la industria textil de cada país.

Los dos países donde la agenda de ACT ha sido más activa en el año 2018 son Camboya y Turquía, con las siguientes actividades:



## 1.2.5. Campañas de apoyo

Otra faceta de nuestras actividades es la participación en campañas de apoyo. Es decir, mostrar nuestro compromiso con los salarios dignos de forma pública, de manera individual y también en colaboración con otras entidades relevantes.

En 2018, apoyamos las negociaciones salariales en Bangladés que culminaron en una subida del salario mínimo y de los distintos niveles profesionales de los trabajadores del textil. Inditex apoyó públicamente la negociación a través de los legítimos representantes sindicales, entre ellos IndustriALL Bangladesh Council.

El trabajo de Inditex para apoyar los salarios justos y la negociación colectiva en Bangladés se articula en base a las siguientes áreas:

### RESPALDO AL PROCESO DE NEGOCIACIÓN

Gracias a nuestro Acuerdo Marco Global con IndustriALL Global Union proporcionamos a todos los trabajadores de la cadena de suministro una garantía para asegurar los derechos a la libertad de asociación y a la negociación colectiva.

A través de ACT, IndustriALL Global Union, Inditex y otras marcas han determinado que Bangladés es uno de los países prioritarios para la promoción de la negociación colectiva.

### PROTECCIÓN A LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES

Inditex ha puesto en marcha varios programas entre sus proveedores en colaboración con IndustriALL Global Union, para fomentar la negociación colectiva con representantes de los trabajadores libremente elegidos.

### COMPROMISO A LARGO PLAZO CON BANGLADÉS

Como uno de los primeros firmantes del Acuerdo sobre Seguridad de los Edificios de la Industria Textil (*Accord*) en 2013, Inditex refrendó su firme compromiso de largo plazo de seguir aprovisionándose en Bangladés.

Bangladés es uno de los doce clústeres de proveedores de Inditex. Nuestros equipos locales trabajan de manera continua con ellos, incidiendo en nuestro compromiso con el pago de salarios dignos, entre otras materias.

### FOMENTO DE LAS PRÁCTICAS DE COMPRA RESPONSABLE

En Inditex priorizamos como países de aprovisionamiento aquellos donde existen acuerdos de negociación colectiva.

Trabajamos con distintos grupos de interés para promover prácticas de compra que faciliten el pago de salarios dignos y el establecimiento de relaciones a largo plazo con proveedores que respeten el derecho a la negociación colectiva.



Más información en la página web de Inditex  
<https://www.inditex.com/comprometidos-con-las-personas/nuestros-proveedores/el-trabajador-en-el-centro/negociaciones-salariales-en-bangladesh>

## 1.3. Prácticas de compra responsable

Vinculación de las decisiones de compra a criterios de sostenibilidad para fomentar un impacto positivo en la cadena de suministro.

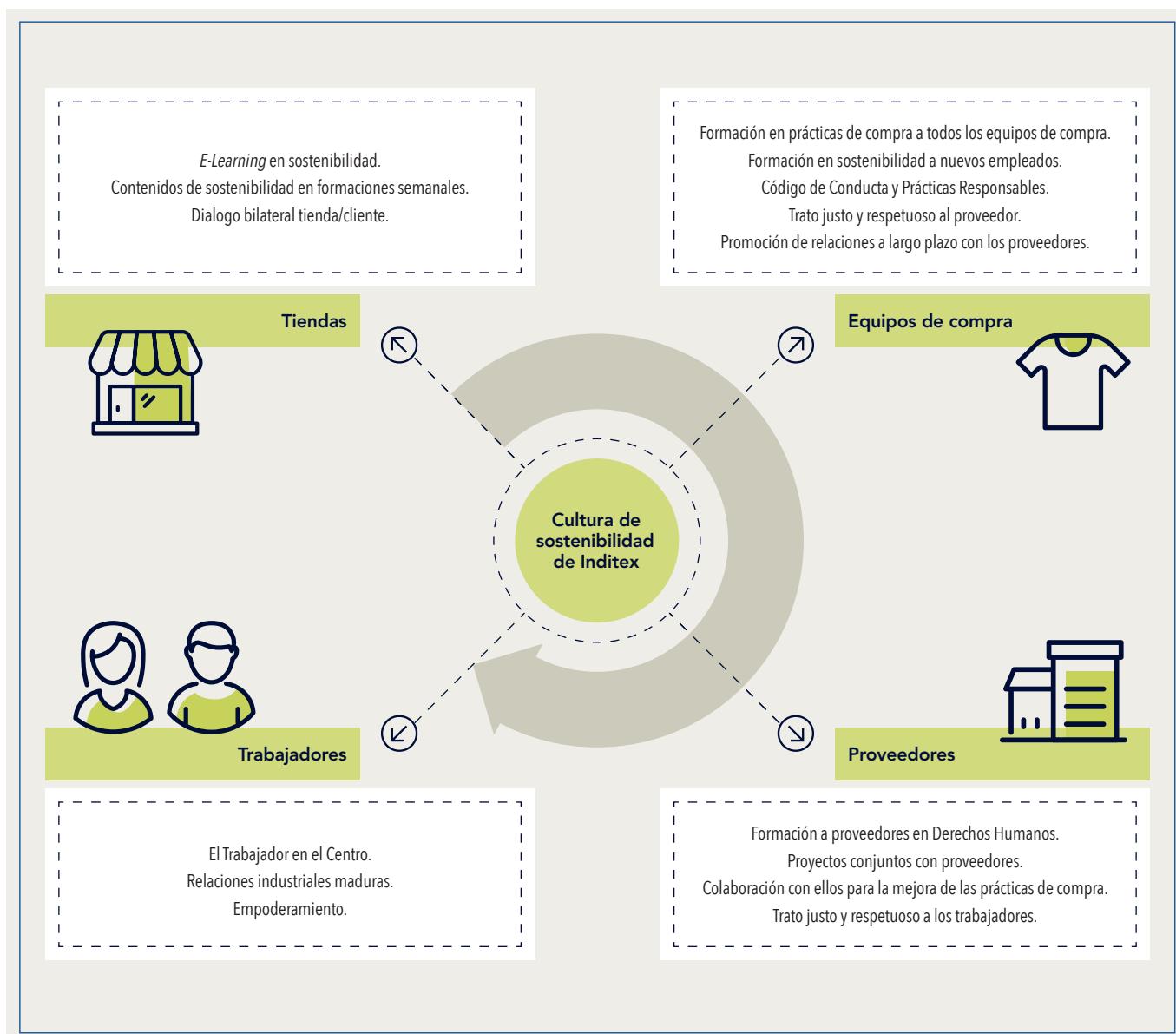
	PRÁCTICAS DE COMPRA RESPONSABLE				
ODS	4 EDUCACIÓN DE CALIDAD	8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES	13 ACCIÓN POR EL CLIMA	17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS
	OBJETIVOS	HITOS 2018			INDICADORES 2018
PARTICIPACIÓN DE LOS EQUIPOS INTERNOS DE INDITEX	Fomento de la cultura de prácticas responsables a través de la formación, sensibilización y alineación entre funciones de los equipos de Inditex.	Profundización en la formación de los equipos de compra tanto de la central como de las filiales de Inditex en los países de aprovisionamiento. Inclusión de temáticas de sostenibilidad en la formación de empleados de distintas áreas.			142 compradores formados y 107 reuniones individuales de sensibilización. Más de 105.000 empleados con acceso a curso online sobre sostenibilidad.
COMPROMISO CON LOS PROVEEDORES	Colaboración con proveedores en el desarrollo de prácticas de compra responsable y fomento de relaciones de cooperación.	Organización de reuniones con proveedores y promoción del dialogo sobre prácticas de compra.			154 proveedores participaron en formaciones y reuniones sobre prácticas de compra. 11 proveedores de Inditex participaron en reuniones de ACT ( <i>Action, Collaboration, Transformation</i> ).
COLABORACIÓN CON LA INDUSTRIA	Promoción de buenas prácticas en la industria que favorezcan el pago de salarios dignos.	Adhesión a compromisos en el marco de la participación en ACT para la promoción de salarios dignos y de prácticas de compra responsable. Participación en grupo de trabajo sobre prácticas de compra de la plataforma <i>Industry Summit</i> . Colaboración en un proyecto de investigación de la <i>NYU Stern School of Business</i> .			Compromisos en relación a la promoción de prácticas de compra responsable.

Una de las premisas de nuestra cultura de sostenibilidad es que todas las personas de Inditex y sus colaboradores integren y asimilen, como parte esencial de su actividad, las prácticas de compra responsable.

Además de las herramientas para una gestión responsable tales como las auditorías sociales, pre-assessment y de

trazabilidad de la producción; o la gestión compartida de la sostenibilidad con los equipos de compra mediante los sistemas informáticos internos, en 2018 nuestra estrategia de prácticas de compra responsable se focalizó en tres áreas: participación de los equipos internos de Inditex, compromiso con los proveedores, y colaboración con la industria.

Una de las premisas de la cultura de sostenibilidad de Inditex es asimilar, como parte esencial de nuestra actividad, las prácticas de compra responsable.



### 1.3.1. Participación de los equipos internos de Inditex

La integración de buenas prácticas sociales y medioambientales es el núcleo de nuestro enfoque de compra responsable. Para lograrlo, la concienciación, capacitación y alineación de los distintos equipos implicados son fundamentales.

#### Equipos de compra

En 2018 hemos profundizado en la formación de nuestros equipos de compra. De esta forma, nuestro equipo de Sostenibilidad ha formado a equipos locales de compra en Bangladés, India y Turquía. En paralelo, hemos capacitado también a los equipos de compra de central

que todavía no habían recibido esta formación. En total, 142 compradores fueron formados en 2018 en prácticas de compra responsable y criterios de sostenibilidad.

En las formaciones se emplea un material propio desarrollado por Inditex, cuyo primer módulo se denomina *PrINciples* y el módulo avanzado, *INPractise*. Ambos tienen un marcado carácter interactivo, e incluyen simulaciones de situaciones reales en la gestión de la cadena de suministro.

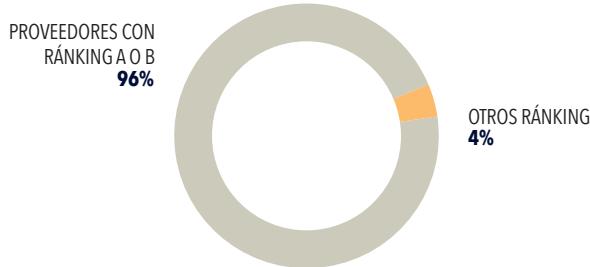
Además de estos talleres formativos, la sensibilización continua de los equipos es parte fundamental en el desarrollo de las actividades del equipo de Sostenibilidad. Así, durante el ejercicio 2018 se realizaron 107 reuniones individuales con compradores para sensibilizarlos en esta materia.



Nuestros equipos de compras son una referencia por su colaboración en proyectos de profundización para la promoción de prácticas en compra responsable con el resto de marcas y actores de la industria, incluida su participación en talleres y reuniones de ACT.

La capacitación y sensibilización de nuestros compradores, así como la adecuación de los sistemas para que la toma de decisiones comerciales también esté basada en criterios de sostenibilidad, tiene su reflejo en la orientación de la compra hacia proveedores con mayor grado de cumplimiento en materia de sostenibilidad. Así, el 96% de la compra en 2018 se realizó con proveedores con la más alta clasificación en materia social según la metodología de Inditex (ránkings A o B) que, a su vez, son los que potencialmente pueden ser utilizados en la producción de artículos Join Life.

#### I Reparto de la compra en 2018



#### Otros empleados

La participación de todos nuestros empleados es clave en la efectiva alineación de la sostenibilidad en todo el negocio, un aspecto fundamental para el éxito de nuestra política de compra responsable.

Todos los nuevos empleados de Inditex reciben formación en sostenibilidad y sobre el impacto positivo de mantener prácticas responsables. En concreto,

las nuevas incorporaciones a las oficinas centrales participan en una sesión denominada *Welcome*, donde la sostenibilidad tiene un rol fundamental y donde se les familiariza con las políticas del Grupo, como el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores, y con los distintos procesos en materia de sostenibilidad. El objetivo es que entiendan la relación de la sostenibilidad con cada área del negocio y vean como su actividad diaria también impacta en la sostenibilidad de la cadena de suministro.

Otro ejemplo de cómo la sostenibilidad está integrada en la cultura de la empresa es la inclusión de contenidos sobre sostenibilidad en la plataforma de formación online para empleados *On Academy*. Esta herramienta está disponible para más de 105.000 empleados en 11 países.

Más información en la página 74 de esta Memoria Anual.

Otra iniciativa formativa, promovida por el área de sostenibilidad medioambiental, fue *Seedtraining*, cuyo objetivo es favorecer que los empleados de distintas áreas reflexionen sobre el impacto medioambiental y social de sus comportamientos. Un total de 2.810 empleados participaron en 2018.

Más información en la página 190 de esta Memoria Anual.

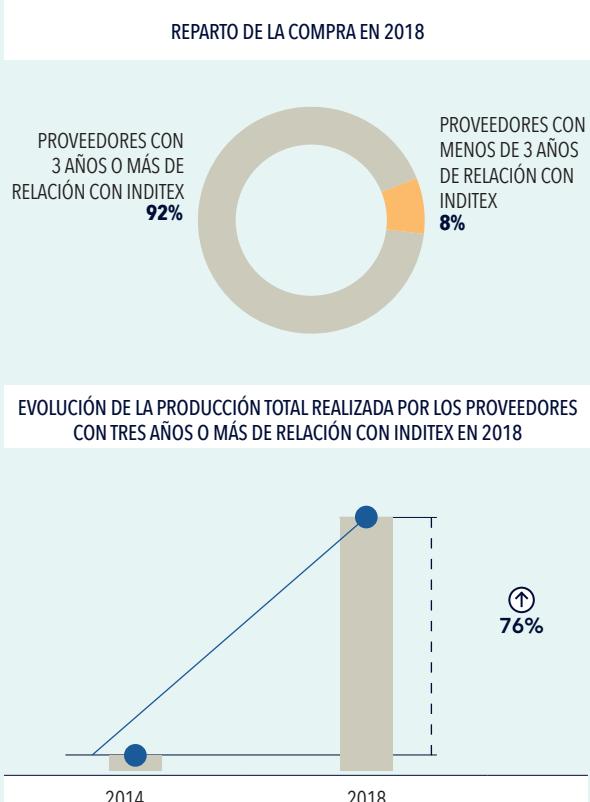
#### 1.3.2. Compromiso con los proveedores

Promovemos la participación activa de los proveedores en el diálogo sobre prácticas de compra responsable. Nuestro objetivo es concienciar y dar ejemplo en un área crítica para la sostenibilidad de nuestro negocio y, de hecho, de la industria en general. Al respecto, promovemos relaciones a largo plazo con los proveedores mediante su incorporación responsable a nuestra cadena de suministro.

## Promoción de relaciones a largo plazo con los proveedores

Inditex reconoce el valor de promover relaciones a largo plazo con los proveedores. Por este motivo, colaboramos con ellos para su mejora continua y capacitación y trabajamos conjuntamente para lograr relaciones industriales sólidas y que fomenten la resiliencia de la cadena de suministro en paralelo a la del negocio.

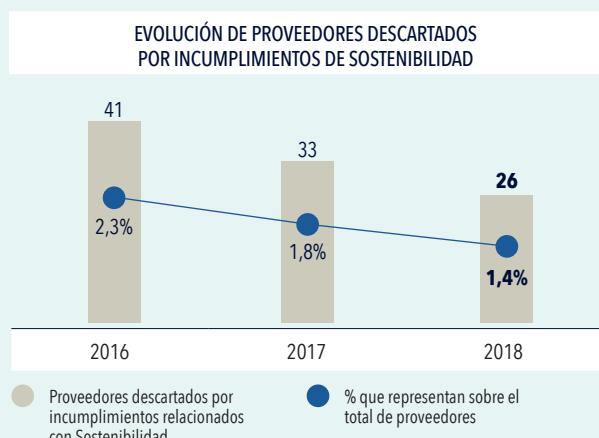
Esta promoción de las relaciones a largo plazo con los proveedores se refleja en el hecho de que, aquellos con los que llevamos tres o más años de relación comercial concentran el 92% de la compra realizada en 2018. Estos proveedores van creciendo en paralelo con nosotros, aumentando año a año la producción que realizan para Inditex.



Gracias a nuestros equipos de Sostenibilidad local y a herramientas como nuestro Acuerdo Marco con IndustriALL, la relación con los proveedores es más fuerte y duradera.

Desde Inditex garantizamos que las prácticas de compra responsable estén presentes en toda la relación con el proveedor, desde su inicio hasta su finalización, si fuera el caso. En línea con la guía de debida diligencia de la OCDE, la desvinculación con un proveedor sólo se produce cuando se han agotado los intentos posibles de mitigación de impactos negativos. Romper la relación con un proveedor que no cumple con nuestros requisitos de sostenibilidad debe ser el último recurso.

En los últimos años, y en línea con el compromiso de practicar una desvinculación responsable con los proveedores, no sólo ha disminuido el número de proveedores descartados por incumplimientos en materia de sostenibilidad, sino que también ha disminuido el porcentaje que éstos representan sobre el total de proveedores del Grupo.



EL 92% de la compra realizada en 2018 se realizó a proveedores con los que llevamos tres o más años de relación comercial.



Además de establecer relaciones estables con los proveedores, es esencial dar ejemplo y alentarlos a adoptar prácticas responsables en la gestión que ellos realizan, a su vez, de las fábricas con las que trabajan. Para aumentar su concienciación, los hemos involucrado en las actividades en las que participamos sobre prácticas de compra, lo que nos ha permitido obtener información muy valiosa para optimizar nuestras propias prácticas.

Por ejemplo, y ante los compromisos asumidos por las marcas de la iniciativa ACT en materia de prácticas de compra, se consultó con proveedores en varios países. Al mismo tiempo, los proveedores participaron en una encuesta piloto para conocer su opinión en la planificación de las acciones de la iniciativa. En este sentido, se les consultó sobre el desarrollo de instrumentos que respaldarán prácticas responsables, entre ellos un modelo de cálculo de costes que tenga en cuenta todos los costes relacionados con la mano de obra.

Adicionalmente, organizamos diversas mesas redondas de discusión y formaciones sobre prácticas de compra con 154 proveedores clave. Además, colaboramos en diversas sesiones con proveedores en Turquía, Camboya y Hong Kong organizadas en el marco de ACT.

### 1.3.3. Colaboración con la industria

La colaboración sectorial con otras marcas y grupos de interés sigue siendo una de las líneas principales del trabajo de Inditex en materia de prácticas de compra responsable. Así, hemos participado activamente en varias

iniciativas y proyectos de investigación para desarrollar y promover las mejores prácticas en este ámbito.

Todas las marcas de ACT se han comprometido a trabajar de forma global para mejorar sus prácticas de compra. Como parte de este compromiso, Inditex ha colaborado con distintos grupos de trabajo para determinar cuáles son las áreas prioritarias donde focalizar las mejoras y poder ponerlas luego en práctica.

 Más información en la página 108 de esta Memoria Anual.

En esta línea, Inditex es miembro de otras plataformas en las que colaboran otras marcas como el *Industry Summit*, que aspira a mejorar las condiciones de trabajo, a hacer más resiliente la cadena de producción y a la transparencia y rendición de cuentas por parte de todos los actores. Además, uno de sus objetivos específicos es impulsar prácticas de compra responsable a través de la investigación y la innovación, para lo que cuenta con un grupo de trabajo en el que Inditex colabora.

Inditex ha colaborado en 2018 con la Escuela de Negocios Stern de la Universidad de Nueva York (*NYU Stern School of Business*) en un proyecto innovador para desarrollar indicadores sociales relacionados con las prácticas de compra de las empresas específicamente dirigidos a inversores. El proyecto persigue facilitar la inversión socialmente responsable y, con ello, mejorar la respuesta a la creciente preocupación y demanda de transparencia de los inversores sobre la responsabilidad social de las empresas para poder orientar sus decisiones de inversión.

## 1.4. Empoderamiento de la mujer

Garantizar la igualdad de la mujer y fomentar su empoderamiento en la cadena de suministro.

	EMPODERAMIENTO DE LA MUJER			
ODS				
	OBJETIVOS	HITOS 2018		INDICADORES 2018
SALUD	Garantizar el acceso a servicios sanitarios y velar por la salud de la mujer, en particular, por la salud reproductiva e higiene femenina.	Proyecto con Medicus Mundi en Marruecos. Proyecto <i>Sakhi Health</i> en India.		13 fábricas con 9.414 trabajadores.
PROTECCIÓN	Prevenir y contribuir a la erradicación de la discriminación, el acoso y el abuso en el lugar del trabajo.	Proyecto <i>Sowbhagya</i> en India. Proyecto <i>Sakhi Worker Wellbeing</i> en India.		Cinco fábricas con 6.800 trabajadores. 266 agentes sensibilizados en prácticas de contratación; 6.407 escolares formados. 12.727 madres y padres sensibilizados en derechos laborales.
EMPODERAMIENTO	Proporcionar herramientas a las mujeres para que participen de manera activa en el entorno laboral, mejorando la calidad de vida de mujeres, hombres, familias, comunidades y de la sociedad en general, y contribuyendo a construir economías sólidas y justas.	Proyecto <i>Sakhi Women Empowerment</i> en India. Proyecto <i>MIG SCORE</i> de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en Turquía. Proyecto <i>HERFinance</i> en Bangladés – BSR.		Ocho fábricas con 8.332 trabajadores.

La estrategia de empoderamiento de la mujer en la cadena de suministro de Inditex fue aprobada en 2017 y, desde entonces, hemos avanzado hasta alcanzar un mayor número de iniciativas y países. Una de nuestras premisas fundamentales es actuar de manera global teniendo en cuenta siempre la realidad y las normas socioculturales

de cada país de nuestra cadena de suministro. Asimismo, procuramos que todo lo que hacemos tenga como base el ODS 5, dedicado a la igualdad de género y al empoderamiento de mujeres y niñas. A partir de este ODS, hemos definido los tres pilares de esta estrategia: salud, protección y empoderamiento.



A partir del ODS 5, dedicado a la igualdad de género, hemos definido los tres pilares de nuestra estrategia de empoderamiento de la mujer en la cadena de suministro: salud, protección y empoderamiento.



#### 1.4.1. Salud



##### Programa con Medicus Mundi

En 2014, pusimos en marcha en Marruecos un proyecto junto a la ONG Medicus Mundi Sur para mejorar la situación sociosanitaria de los trabajadores y trabajadoras del textil. En total, 10 fábricas (con 6.733 trabajadores) han participado en el programa y las actividades principales en 2018 han sido:

###### CAMPAÑA MÉDICA

Campaña médica de prevención de enfermedades de origen laboral (detección de enfermedades crónicas, pulmonares, oftalmológicas y osteomusculares) en colaboración con la policlínica de la CNSS (Caja Nacional de Seguridad Social).

**200 trabajadores participantes en campañas de extracción de sangre, de los cuales 154 son mujeres.**

###### SENSIBILIZACIÓN EN DERECHOS SANITARIOS

Sesiones de sensibilización en prevención de riesgos y enfermedades de origen laboral y para reforzar el conocimiento de las trabajadoras sobre sus derechos, incluyendo los sexuales y reproductivos.

**178 trabajadores formados, de los cuales 143 son mujeres.**

###### CONCIENCIACIÓN SOBRE LA PREVENCIÓN DE ENFERMEDADES COMUNES

A través de esta actividad se pretenden prevenir enfermedades comunes que pueden agravarse por las condiciones de trabajo. Las sesiones se organizan en las empresas por los Comités de Salud e Higiene y se distribuye material de sensibilización a los participantes.

**88 beneficiarios, de los cuales 65 son mujeres.**



#### 1.4.2. Protección



##### Proyecto Sowbhagym

El objetivo de este proyecto en el estado de Tamil Nadu (India) es sensibilizar y educar a las comunidades, agentes de empleo y otros grupos de interés sobre derechos laborales y evitar la utilización de prácticas de empleo abusivas sobre las mujeres. El proyecto, en marcha desde el año 2013, incluye formaciones impartidas por la ONG local SAVE a todos los miembros de la comunidad. Durante este sexto año de implementación nos hemos centrado en cuatro áreas fundamentales:

- Fortalecer el compromiso con los agentes de contratación y crear una guía de mejores prácticas: 266 agentes trabajan para optimizar los sistemas de reclutamiento.
- Consolidar los comités de vigilancia en los pueblos.
- Mejorar el programa de voluntarios en la comunidad, un componente clave para la sostenibilidad del proyecto. Se ha formado a un total de 921 voluntarios.
- Continuar actividades de concienciación escolar y con grupos de adolescentes. Se ha alcanzado a un total de 6.407 estudiantes.

Asimismo, un total de 12.727 madres y padres han sido concienciados en la importancia de que sus hijas perciban su salario íntegro y de forma mensual.



Más información en las páginas 124 y 213 de esta Memoria Anual

## Promoción de los Derechos Humanos y laborales en las hilaturas del sur de la India

El Sumangali es una práctica de empleo abusiva detectada a principios de la década de los 90 en las hilaturas del estado de Tamil Nadu (sur de la India) que afecta especialmente a trabajadoras jóvenes. La respuesta de Inditex para prevenir esta práctica se basa en un enfoque tridimensional que abarca la comunidad, la cadena de suministro y el cambio en las políticas.

Como primer paso, se realizó un estudio de la cadena de suministro en Tamil Nadu. Si bien la faceta interna del estudio indicó que ninguna de las fábricas que producen para Inditex utilizaba esta práctica, la externa puso de manifiesto que era una situación prevaleciente en la zona.

En línea con la primera dimensión de nuestro enfoque, lanzamos en 2013 el Programa Sowbhagyam con un socio local experto: SAVE (Social Awareness and Voluntary Education), para crear un modelo de participación en la comunidad sólido, exitoso y replicable para prevenir esta práctica.

Las otras dos dimensiones se abordan a través de nuestro compromiso con Ethical Trading Initiative (ETI) y la Coalición de Ámsterdam (AMCO), respectivamente. Con ETI colaboramos en el Programa Nalam, que forma a los trabajadores de las hilaturas sobre sus derechos laborales, salud, mecanismos de reclamación y prevención del acoso en el lugar de trabajo, entre otros. Hasta la fecha se ha alcanzado a 39 fábricas con 19.506 trabajadores. También participamos en el Programa TNMS (Tamil Nadu Multi-Stakeholder Programme) de ETI, siendo además miembros del Comité Consultivo Local del mismo.

Somos además miembros fundadores de la AMCO, formada en 2015 por distintas marcas para promocionar el cambio de políticas en India que garanticen prácticas laborales responsables, con foco en las hilaturas del sur del país. La Coalición ha dialogado con el gobierno y ha colaborado con la Confederación de Industria de la India (CII) a fin de lograr este objetivo.



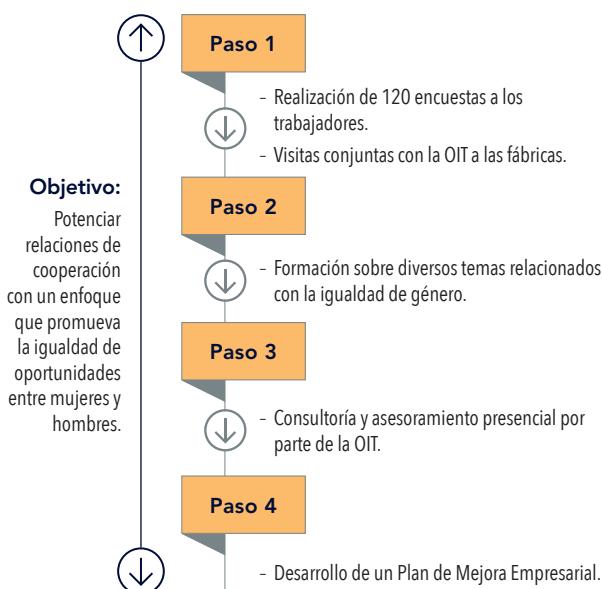


### 1.4.3. Empoderamiento



#### Programa MIG SCORE (OIT)

La OIT ha lanzado en 2018 un nuevo programa para promover la igualdad de género (MIG SCORE), que incluye a pequeñas y medianas empresas y organizaciones de la economía social y solidaria. Turquía fue el país elegido para la presentación oficial del programa en octubre del 2018 y la cadena de suministro de Inditex la primera seleccionada en el sector textil turco para su implementación, con cuatro fábricas participantes (635 trabajadores). El programa se implementa en cuatro pasos a lo largo de ocho meses. En 2018 se han culminado los dos primeros.



Los objetivos del proyecto incluyen:

- Proporcionar capacitación y asesoramiento para implementar las mejores prácticas en igualdad de género y alcanzar mejores condiciones de trabajo para mujeres y hombres, al tiempo que se mejora la productividad empresarial.

- Transformar las empresas en mejores lugares de trabajo para los empleados con independencia de su sexo, edad, raza, apariencia física, origen étnico, cultura, sensibilidad política y religión.

- Generar datos sobre las condiciones que experimentan los trabajadores y capacitar a las empresas en una mejor gestión de la igualdad de género.

Gracias a este programa no solo se consigue beneficiar a las trabajadoras, sino también a la empresa en su conjunto, logrando un mayor compromiso de los trabajadores, un aumento en la productividad y una mejora del ambiente laboral.

#### Programa HERfinance Digital Wages (BSR)

En 2018, empezamos a colaborar con el programa *HERfinance Digital Wages* en Bangladés en dos fábricas de nuestra cadena de suministro y alcanzando a un número total de 4.349 trabajadores. Este programa, desarrollado por BSR, promueve la digitalización de pagos y la inclusión financiera de los trabajadores de las fábricas. El programa proporciona a los trabajadores educación financiera sobre ahorro, la realización de presupuestos y la planificación financiera, al tiempo que promueve la digitalización de sus salarios mediante pagos por móvil.

El programa conlleva numerosos beneficios para las mujeres ya que, gracias a él, adquieren conocimientos para su inclusión en el sector financiero formal. Asimismo, permite a las mujeres influir en la toma de decisiones financieras en el ámbito familiar, beneficiando así a la familia en su conjunto.

Además del desarrollo en estas dos fábricas, se ha realizado una formación en colaboración con BSR para introducir el programa *HERfinance* a más proveedores de nuestra cadena de suministro en Bangladés y sensibilizarles en los beneficios de la digitalización de salarios.

## SAKHI – Un Proyecto Transversal

El Proyecto Sakhi, que en hindi significa “amiga”, se ha estructurado durante este año en tres partes: *Sakhi Health*, *Sakhi Worker Wellbeing* y *Sakhi Women Empowerment*, para abarcar así tres aspectos fundamentales de la situación de la mujer en la cadena de suministro de India. La mayoría procede de áreas rurales con oportunidades económicas y educativas limitadas. El trabajo puede afectar a su salud y bienestar, por lo que resulta esencial impulsar proyectos

especiales que aborden de raíz los problemas concretos que les afecten.

*Sakhi* utiliza el modelo *train the trainer*, es decir, capacitar a educadores que, a su vez, formarán a otros trabajadores de su fábrica. Además está basado en la creación de modelos replicables, que garantizan la sostenibilidad del proyecto a largo plazo por parte de las propias fábricas.



**Sakhi  
Health**

### OBJETIVO:

Capacitar a las trabajadoras en salud, nutrición, higiene, salud reproductiva y ergonomía, entre otros.

Gracias a este programa, los trabajadores tienen información suficiente para mejorar su salud y la de sus familias.

### ACTIVIDADES DESTACADAS EN 2018:

El proyecto ha sido completado en tres fábricas, beneficiando a 2.681 trabajadores.

Tres formaciones, junto a *St. Johns National Academy of Health Services*, a 57 educadores.

### ENTIDAD COLABORADORA:

*St. Johns National Academy of Health Services*



**Sakhi  
Worker  
Wellbeing**

### OBJETIVO:

Apoyar y formar a las trabajadoras e implementar sistemas que fomenten un entorno equitativo donde los trabajadores puedan desarrollar su potencial.

El proyecto se enfoca especialmente en las trabajadoras migrantes, para lograr un mayor bienestar en el conjunto de la fábrica.

### ACTIVIDADES DESTACADAS EN 2018:

La fase piloto del proyecto se ha realizado en cinco fábricas y ha beneficiado a 6.800 trabajadores.

Acciones en cuatro áreas principales:

- 1 Revisión y refuerzo de políticas relacionadas con el bienestar de los trabajadores: Seguridad Social, prevención del acoso sexual y laboral, manejo de denuncias y quejas, entre otros.

→ Creación de políticas contra el acoso sexual.  
Formación a 3.077 trabajadores en prestaciones de la Seguridad Social.

- 2 Revisión y refuerzo de los sistemas de gestión relacionados con la prevención del acoso sexual y laboral.

→ 52 miembros de Comités de Reclamaciones Internos formados.  
Creación de Comités de Bienestar de los Trabajadores.

- 3 Formación a supervisores en empatía y manejo de las relaciones laborales.

→ 84 supervisores formados.

- 4 Formación a trabajadores y a educadores en áreas como prevención del acoso sexual. Formación a trabajadores migrantes en integración y choque cultural.

→ 2.840 trabajadores formados.  
83 educadores formados.  
33 trabajadores migrantes formados.



**Sakhi  
Women  
Empowerment**

### OBJETIVO:

Promover que las trabajadoras adquieran habilidades, aptitudes y conocimientos para pensar y actuar de manera independiente, de modo que puedan ejercer sus derechos y lograr así una mayor igualdad de género.

A través de *Sakhi Women Empowerment*, se respalda el conjunto del Proyecto *Sakhi*, alcanzando mayores y diversos beneficios.

### ACTIVIDADES DESTACADAS EN 2018:

- El proyecto se ha desarrollado en dos fábricas, beneficiando a 3.348 trabajadores.
- Dos formaciones específicas para las mujeres en las fábricas sobre temáticas como la comunicación o la autoestima.
- 22 educadores formados.

## 1.5. Salud y seguridad laboral

Compromiso con entornos seguros y saludables en toda la cadena de suministro.

	SALUD Y SEGURIDAD LABORAL		
ODS	  	HITOS 2018	INDICADORES 2018
IDENTIFICACIÓN Y PLANIFICACIÓN	Identificar prioridades, riesgos y oportunidades para poder planificar actuaciones específicas.	Formaciones en India, Pakistán y Bangladés. Evaluaciones a nuevos fabricantes en Bangladés.	10 fábricas con 43.290 trabajadores. 31 visitas de evaluación a 29 nuevas fábricas con 50.807 trabajadores.
OPERACIÓN Y APOYO	Implementación de medidas correctivas en el ámbito de la salud y seguridad laboral.	Programa de mejora en Portugal. Apoyo a mecanismos de reclamación del <i>Accord</i> en Bangladés. Evaluaciones estructurales en Bangladés. Programa de acompañamiento a Comités de Salud y Seguridad en Marruecos.	64 fábricas con 12.395 trabajadores. Gestión de 60 comunicaciones recibidas por el <i>Accord</i> .
VERIFICACIÓN DE IMPACTOS POSITIVOS	Revisión y evaluación de los impactos positivos conseguidos a través de los programas.	Monitorización de los planes de acción correctivos del <i>Accord</i> en Bangladés. Programa de mejora continua en salud y seguridad en Marruecos.	691 visitas de verificación a 207 fábricas con 421.632 trabajadores.
SOSTENIBILIDAD DE LAS MEJORAS	Integración de las acciones de mejora en la propia estrategia de los proveedores.	Programa para el desarrollo de sistemas de gestión de salud y seguridad en India. Formación a Comités de Salud y Seguridad en Marruecos.	49 proveedores con 54.096 trabajadores formados.

La salud y seguridad de los trabajadores es un aspecto esencial de nuestra estrategia para la sostenibilidad de la cadena de suministro.

En 2018, hemos implementado iniciativas y programas diseñados a partir de las necesidades identificadas y que generan impacto positivo en el terreno gracias a la experiencia de nuestros equipos locales, a la colaboración cercana con grupos de interés y a la información objetiva y cuantificable de nuestro programa de cumplimiento.

De forma complementaria y regular, realizamos auditorías especiales de salud y seguridad ocupacional. En ellas, revisamos las condiciones de higiene y seguridad, la prevención de riesgos o la seguridad estructural y antincendios de las instalaciones. En 2018, se llevaron a cabo un total de 897.

Los programas en esta materia se enfocan en la mejora continua, para lo que toman como referencia los más relevantes sistemas de gestión internacionales como ISO 45001:2018. Este sistema define cuatro fases de actuación para la gestión de riesgos y oportunidades

en materia de salud y seguridad laboral. El objetivo final es la prevención de riesgos laborales y la mejora de los entornos de trabajo.



## 1.5.1. Identificación y planificación

Destacamos a continuación iniciativas de sensibilización, formación y evaluación en 2018.

PROGRAMA	PAÍS	DESCRIPCIÓN	RESULTADOS 2018
Formación para la evaluación de riesgos	India	Desde 2016, se trabaja en la formación de responsables de salud y seguridad para la identificación y evaluación de riesgos y la mejora de sus capacidades internas.	Cinco sesiones formativas con cuatro proveedores (8.498 trabajadores).
Formación y sensibilización sobre los requisitos aplicables en salud y seguridad laboral	Pakistán	Formación impartida por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el marco del <i>International Labour and Environmental Standards Application in Pakistan's Small Medium Enterprises</i> (ILES). Está orientada al uso de herramientas de evaluación de riesgos y planificación de acciones correctivas a través de la cooperación entre trabajadores y gerencia.	Seis proveedores (34.792 trabajadores).
Evaluación estructural, antiincendios y eléctrica para nuevos proveedores y fabricantes	Bangladés	Para el proceso de incorporación de nuevos proveedores y fabricantes, realizamos evaluaciones estructurales, contra incendios y eléctricas que identifican el nivel de riesgo de las instalaciones.	31 visitas de evaluación a 29 nuevas fábricas (50.807 trabajadores).

## 1.5.2. Operación y apoyo

La implementación de acciones correctivas se realiza con la involucración de nuestros equipos de Sostenibilidad y, en ocasiones, con el apoyo de organizaciones externas de probada experiencia:

PROGRAMA	PAÍS	DESCRIPCIÓN	RESULTADOS 2018
Mejora de las condiciones de salud y seguridad laboral en la cadena de suministro	Portugal	Programa en colaboración con la Autoridade para as condições do trabalho, IndustriALL Global Union, FESETE, SINDEQ y la Universidad do Minho. 45 proveedores que fueron formados en salud y seguridad establecen medidas correctivas para las fábricas con las que trabajan. Cada mes envían evidencias del progreso y reciben apoyo de nuestro equipo para la implementación de dichas acciones.	55 fábricas con planes de acción correctivos (con 4.067 trabajadores).
Apoyo e involucración directa en mecanismos de quejas y denuncias del Accord	Bangladés	Como firmante del <i>Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh</i> , Inditex se compromete con la mejora de la salud y seguridad en las fábricas textiles. Este acuerdo, legalmente vinculante, permite a los trabajadores plantear inquietudes sobre riesgos de salud y seguridad de una forma confidencial a través de sus mecanismos de quejas y denuncias.	Gestión de 60 comunicaciones.
Evaluación detallada del estado estructural de fábricas	Bangladés	Seguimos colaborando con una consultora de ingeniería en la evaluación pormenorizada de estructuras de edificios y en la definición de las acciones correctivas correspondientes.	Dos empresas con 2.877 trabajadores.
Apoyo y acompañamiento a los comités de salud y seguridad	Marruecos	Junto a Medicus Mundi Sur y AMSAT-Association Marocaine de la Santé au Travail apoyamos a los comités de salud y seguridad en sus funciones, en la definición de planes de acción anuales y en la revisión documental. Este trabajo se alinea con los programas de empoderamiento de la mujer, en colaboración también con Medicus Mundi Sur en el país.	31 miembros de siete proveedores (con un total de 5.451 trabajadores).



Más información en las páginas 119 y 213 de esta Memoria Anual.

## 1.5.3. Verificación de impactos positivos

La revisión y evaluación de impactos positivos que realizan nuestros equipos permite a nuestros proveedores aplicar soluciones consistentes.

PROGRAMA	PAÍS	DESCRIPCIÓN	RESULTADOS 2018
Monitorización del cumplimiento de los planes de acción correctivos del Accord	Bangladés	Los ingenieros del Accord inspeccionan las fábricas e implementan planes de acción correctivos en seguridad estructural, antiincendios y eléctrica. Nuestros ingenieros, además, verifican y monitorizan la correcta implementación de las acciones.	674 visitas de monitorización y 184 reuniones con 190 proveedores (413.387 trabajadores).
Evaluación, mejora continua y formación en salud y seguridad	Marruecos	El programa, iniciado en 2015, ha sido actualizado en 2018. La nueva metodología comprueba pormenorizadamente los progresos de las fábricas ya visitadas en el pasado para asegurar la consistencia de las acciones correctivas y garantizar su progreso. Tras la verificación, se le explica a los proveedores los resultados y las medidas derivadas.	17 fábricas en la nueva metodología (8.245 trabajadores), 12 reuniones.

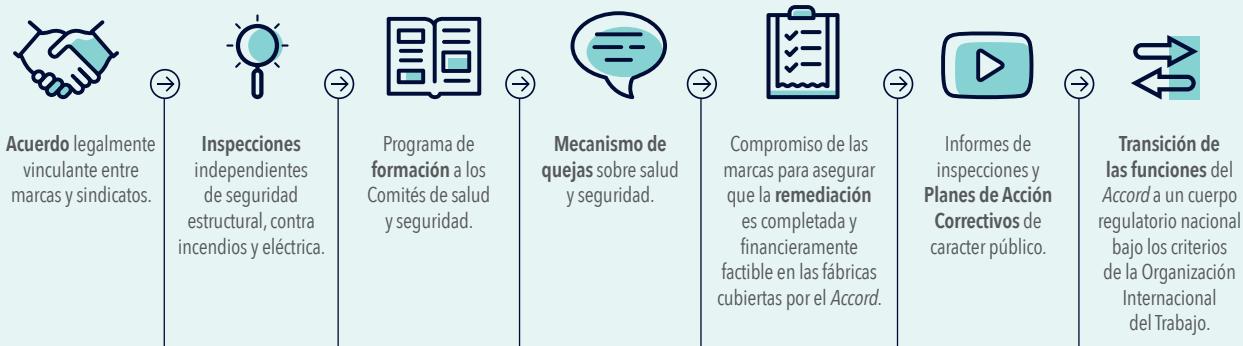
## Renovación del Acuerdo sobre Seguridad de los Edificios en la Industria Textil de Bangladés (Accord)

Inditex fue uno de los primeros firmantes en 2013 del Acuerdo sobre Seguridad de los Edificios en la Industria Textil de Bangladés (más conocido como Accord). Accord es un acuerdo pionero que involucra a más de 200 marcas internacionales, a dos sindicatos globales y ocho sindicatos locales, a la Organización Internacional del Trabajo y al sector empresarial del país en un proceso de mejora de las condiciones de salud y seguridad en el sector.

En 2018 firmamos el *2018 Transition Accord*, que renueva el compromiso iniciado en 2013 y que sigue siendo legalmente vinculante. De este modo, Inditex y el resto de los firmantes contribuyen a la sostenibilidad

del sector mediante el mantenimiento de una relación de abastecimiento a largo plazo con Bangladés, pero también prestando apoyo técnico y financiero durante los planes de remediación que se establecen en el marco del acuerdo en las más de 1.600 fábricas que cubre.

Durante el año 2018, nuestro equipo local de ingenieros y expertos ha apoyado la labor del Accord mediante 674 visitas técnicas a fábricas y 184 reuniones con proveedores y fabricantes. En ellas se ha prestado asistencia técnica a las fábricas de nuestra cadena de suministro, para así facilitar la implementación de los planes de acción correctivos determinados por el Accord.



### 1.5.4. Sostenibilidad de las mejoras

La integración de las acciones de mejora en la estrategia de nuestros proveedores y fabricantes requiere en muchas ocasiones la sensibilización de la gerencia y de los representantes de los trabajadores. En este sentido, se han llevado a cabo iniciativas específicas para integrar la salud y seguridad ocupacional en los sistemas de gestión empresarial, para que el enfoque de mejora continua arraigue en los proveedores.

PROGRAMA	PAÍS	DESCRIPCIÓN	RESULTADOS 2018
Formación para el desarrollo de sistemas de gestión de la salud y la seguridad	India	Formación orientada a representantes de la gerencia de proveedores de Inditex. La formación trató sobre sistemas de gestión de la seguridad, seguridad de maquinarias y actividades de grupo con casos de aplicación práctica.	41 proveedores (con 48.263 trabajadores).
Formación y sensibilización a comités de salud y seguridad	Marruecos	En colaboración con Medicus Mundi Sur y AMSAT - Association Marocaine de la Santé au Travail, se organizaron formaciones para miembros de los comités de salud y seguridad en riesgos laborales del sector, prevención de enfermedades y estilos de vida saludable. Este trabajo se alinea con los programas de empoderamiento de la mujer, en colaboración también con Medicus Mundi Sur en el país.	25 miembros de los comités de salud y seguridad de ocho proveedores (con 5.833 trabajadores) han sido formados.



Más información en las páginas 119 y 213 de esta Memoria Anual.

## 1.6. Protección de los migrantes

Protección de los derechos de los trabajadores migrantes en la cadena de suministro.

	PROTECCIÓN DE LOS MIGRANTES		
ODS			
	OBJETIVOS	HITOS 2018	INDICADORES 2018
PREVENCIÓN Y DETECCIÓN	Evaluar todas las fábricas, con especial atención a los trabajadores migrantes.	Realización de auditorías sociales para detectar cualquier tipo de situación no adecuada.	1.193 auditorías sociales en Turquía. 1.350 auditorías sociales en China.
SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN	Formar tanto a los gerentes de las fábricas como a los trabajadores para prevenir cualquier tipo de situación de discriminación o explotación y promover la integración.	Programa con <i>United Work</i> en Turquía. Programa con <i>Refugee Support Centre</i> (MUDEM) en Turquía. Programa con <i>Ethical Trading Initiative</i> (ETI) en China.	41 fábricas con 6.263 trabajadores.
REMEDIACIÓN	Ofrecer remediación, protección y asesoramiento individual a aquellas personas migrantes que lo necesiten.	Colaboración con <i>Refugee Support Centre</i> (MUDEM) en Turquía para la realización de planes de remediación individual.	140 planes de remediación individual.
INTEGRACIÓN	Lograr la integración total de las personas migrantes tanto en el entorno laboral como en las comunidades.	Colaboración con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en un programa de integración a través de mentores de las propias fábricas.	Nueve fábricas con 1.605 trabajadores.

Cada año, millones de personas que abandonan forzosamente sus lugares de origen pueden verse en una situación de vulnerabilidad por su condición de migrantes tanto en su entorno laboral como personal. Desde Inditex, mantenemos una política de tolerancia cero a cualquier tipo de explotación en la cadena de suministro, especialmente en el caso de trabajadores migrantes, tal y como estipula nuestro Código de Conducta.

Nuestro trabajo en la protección de los migrantes incide en toda la cadena de suministro, si bien cada programa atiende a la realidad propia del país, ya que no todos los flujos migratorios son iguales. Y aunque los grandes retos de los migrantes o refugiados puedan ser comunes, cada territorio presenta sus particularidades. Por ejemplo, Turquía es uno de los principales receptores a nivel europeo, especialmente de refugiados procedentes de Siria por causa del conflicto bélico en este país. En el caso de China, el flujo de migratorio tiene unas características distintas, al tratarse de migración interna desde áreas rurales hacia provincias más industrializadas.

En Inditex aunamos fuerzas con distintos actores de la cadena de suministro, desde los propios proveedores y fabricantes hasta otras marcas, así como organizaciones y gobiernos. Somos miembros de las plataformas *Tent Partnership for Refugees* y *Refugee Working Group*, grupo impulsado por la FLA (*Fair Labour Association*) en Turquía

y cuyo objetivo es buscar soluciones comunes y áreas de cooperación para promover prácticas laborales adecuadas para los migrantes. También en Turquía, participamos en el grupo de Derechos Humanos de *Ethical Trading Initiative*, donde la protección de los refugiados tiene un papel relevante.

Inditex también colabora con la OIT en la protección de los migrantes en virtud del acuerdo público-privado firmado en 2017 para fortalecer y alinear las políticas de la asistencia y protección a trabajadores migrantes en Brasil (denominado PPP ABVTEX-ABIT-Zara Brasil). Y en 2018 nos hemos sumado a un programa piloto para la integración de refugiados en Turquía de esta organización.

La protección de los migrantes se extiende también a nuestros programas de acción social, entre los que se incluyen una Cátedra de Refugiados y Migrantes Forzados, creada por Inditex y la Universidad Pontificia Comillas.

Más información en la página 205 de esta Memoria Anual.

A fin de garantizar los Derechos Humanos y laborales de los migrantes en la cadena de suministro, nuestras acciones se desarrollan en cuatro ámbitos complementarios: prevención, sensibilización y capacitación, remediación e integración.

Más información en la página 215 de esta Memoria Anual.

Desde Inditex, mantenemos una política de *tolerancia cero* a cualquier tipo de explotación en la cadena de suministro, especialmente en el caso de trabajadores migrantes.

### 1.6.1. Prevención y detección

En nuestras auditorías verificamos de forma minuciosa las condiciones laborales, con especial hincapié en los trabajadores migrantes y refugiados. Nuestra metodología de auditoría social incluye diversas cuestiones para evaluar las condiciones de trabajo de los migrantes y detectar cualquier tipo de situación de explotación o discriminación hacia ellos.

La formación de nuestros equipos internos es también fundamental en este ámbito.

En este sentido, cabe destacar que Inditex ha desarrollado en Turquía un formulario en los diferentes dialectos

del árabe (teniendo en cuenta que la mayor parte de migrantes que llegan al país se expresan en alguno de estos dialectos) para verificar más eficientemente las condiciones de los migrantes y refugiados, ya que su nivel de expresión en turco puede no ser suficiente para detectar potenciales situaciones de discriminación o de no adecuación de sus condiciones laborales.

### 1.6.2. Sensibilización y capacitación

La sensibilización de proveedores y trabajadores es clave a la hora de prevenir y/o remediar situaciones de explotación o discriminación. En 2018, destacamos los siguientes programas:

#### PROGRAMA CON UNITED WORK

En 2018 hemos firmado un acuerdo con *United Work* para colaborar en la integración de refugiados en el entorno laboral y para promocionar prácticas laborales adecuadas, además de sensibilizar a los trabajadores refugiados en sus derechos y formarles en cuestiones prácticas que faciliten su integración.

PAÍS	FÁBRICAS INVOLUCRADAS	PERSONAS REFUGIADAS FORMADAS
Turquía	38 (5.041 trabajadores)	211

#### PROGRAMA DE FORMACIÓN CON REFUGEE SUPPORT CENTRE (MUDEM)

Hemos iniciado un programa junto a *Refugee Support Centre* (MUDEM) cuyo objetivo principal es sensibilizar a los trabajadores para promover la integración de los migrantes y refugiados y eliminar cualquier tipo de práctica discriminatoria.

PAÍS	FÁBRICA INVOLUCRADA	PERSONAS REFUGIADAS FORMADAS
Turquía	1 (44 trabajadores)	10

#### FASES DEL PROGRAMA:

Realización de una encuesta a todos los trabajadores.



Formación en materia de derechos de los trabajadores y de los refugiados, diferencias culturales e integración.  
Formación interactiva con actividades y discusiones en grupo.



Realización de una nueva encuesta a fin de evaluar los resultados de la formación.

#### PROGRAMA DE FORMACIÓN DE ETHICAL TRADING INITIATIVE

En 2018, hemos participado en un programa piloto que *Ethical Trading Initiative* ha desarrollado en China para formar a gerentes y mandos intermedios de fábricas en la gestión de riesgos asociados al trabajo involuntario. Los trabajadores migrantes, por su situación de vulnerabilidad, pueden ser más susceptibles de sufrir este tipo de prácticas que Inditex no tolera.

A través de la formación, que se imparte mediante una herramienta digital, se pretende familiarizar a la gerencia con distintas medidas preventivas para evitar situaciones de trabajo involuntario.

PAÍS	FÁBRICAS INVOLUCRADAS
China	3 (1.222 trabajadores)

### 1.6.3. Remediación

Siempre que se detectan situaciones donde no se respetan los derechos de los migrantes o refugiados ponemos en marcha planes de remediación. Estos planes de remediación tienen especial relevancia en Turquía, donde desde 2015 colaboramos con la ONG *Refugee Support Centre* (MUDEM).

La realización de estos planes exige un estudio pormenorizado que permita ofrecer una solución adaptada a cada realidad. En este sentido, MUDEM e Inditex colaboran atendiendo al trabajador y a su familia para regularizar su estatus laboral en Turquía. También se imparten cursos de turco y se les traduce la documentación

necesaria para su adaptación: normativa, procedimientos, aspectos de salud y seguridad, etc. En 2018, se han llevado a cabo 140 de estos planes de asesoramiento y remediación en Turquía con un impacto en 149 personas.

### 1.6.4. Integración

Además del respeto por los Derechos Humanos y laborales de los trabajadores migrantes, creemos que también hay que apoyarlos para que se integren en su entorno laboral, personal y en la comunidad. Por este motivo, en 2018 hemos participado en un programa pionero de la OIT en Turquía para promover la integración de los refugiados en distintos sectores.

#### PROGRAMA DE INTEGRACIÓN CON LA OIT

En las fábricas participantes, se forma a trabajadores voluntarios que actuarán como mentores (*buddies*, denominación en inglés) de trabajadores migrantes, concretamente sirios. Estos mentores realizan actividades de ocio fuera del ámbito laboral acompañando a sus compañeros migrantes. Así, el mentor enseñará cuestiones relativas al idioma y a la cultura turcas de una forma más natural y fuera del entorno de la fábrica, para favorecer no sólo su integración laboral sino también en la sociedad.

	PAÍS
	FÁBRICAS INVOLUCRADAS
Turquía	9 (1.605 trabajadores)



## 1.7. Formación y sensibilización

Compartir la cultura de sostenibilidad con todos aquellos involucrados en la cadena de suministro.

	FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN			
ODS				
	OBJETIVOS	HITOS 2018		INDICADORES 2018
EQUIPOS DE SOSTENIBILIDAD	Garantizar que nuestros equipos disponen de los conocimientos y herramientas necesarias para aplicar nuestra estrategia de sostenibilidad.	Formación con entidades de referencia como <i>Better Work</i> , IndustriALL, <i>Social Accountability International</i> (SAI) o <i>Shift</i> , entre otros.		47 miembros del equipo interno de Sostenibilidad formados.
AUDTORES EXTERNOS	Asegurar la calidad de todas nuestras auditorías.	Formaciones de actualización y mejora sobre todos los tipos de auditorías.		557 auditores externos formados.
PROVEEDORES	Apoyar a los proveedores no sólo para que cumplan con todos nuestros requisitos, sino para que los transmitan a sus fábricas y puedan avanzar de forma independiente en la sostenibilidad de la cadena de suministro.	Formación con entidades de referencia como IndustriALL, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) o ACT ( <i>Action, Collaboration, Transformation</i> ), entre otros. Formación en la nueva herramienta de trazabilidad.		1.107 proveedores formados. 710 reuniones individuales con proveedores.
EQUIPOS DE COMPRAS Y OTRAS ÁREAS	Fomentar una cultura de sostenibilidad en todas las áreas del Grupo.	Realización de talleres interactivos con equipos de compra y de reuniones de sensibilización. Formación y sensibilización a empleados de distintas áreas sobre sostenibilidad.		142 compradores formados y 107 reuniones de sensibilización individual. Más de 105.000 empleados con acceso a formación sobre sostenibilidad.

La formación y capacitación es uno de los aspectos fundamentales para avanzar en nuestra estrategia de Sostenibilidad Social de la cadena de suministro. De este modo, todos los actores comparten conocimientos y pueden aplicarse las mejores prácticas en todos los niveles.

Cada formación está adaptada a un público objetivo y viene acompañada de una importante labor de

innovación. Por ejemplo, en China o Bangladés se desarrollan programas de formación para trabajadores y gerentes de las fábricas a través del uso de herramientas digitales, en colaboración con *Ethical Trading Initiative*. Al respecto, y como en la mayoría de las actividades que desarrollamos en todos los ámbitos, colaboramos con organizaciones internacionales y expertos de diversas áreas.

### | La formación en Sostenibilidad Social en Inditex





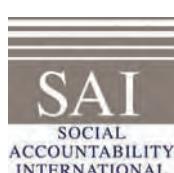
Formación en los principios del programa y en procesos de mejora continua y análisis de causas raíz de no conformidades.



Formación avanzada en Derechos Humanos y procesos de debida diligencia.



Realización de másteres y posgrados en áreas como Salud y Seguridad o Legislación Laboral y Seguridad Social en distintas Universidades.



Seis auditores internos acreditados en el estándar SA 8000.



Cinco auditores internos acreditados como verificadores.



Formación experta en habilidades de comunicación, resolución de conflictos, y gestión de equipos.



Mejora en técnicas de auditoría: técnicas de entrevista, investigación de causas raíz en cuestiones de discriminación, o auditoría con perspectiva de género, entre otros.

## 1.7.1. Equipos de Sostenibilidad

En Inditex, consideramos fundamental la formación continua de nuestros equipos, lo que nos permite avanzar en la aplicación de nuestra estrategia de sostenibilidad y, al mismo tiempo, formar a auditores externos, a equipos de compra y a proveedores.

Nuestros equipos internos se caracterizan por su carácter multidisciplinar pero con base común en Sostenibilidad Social. Así, contamos con auditores sociales cualificados, expertos en Derechos Humanos y otros perfiles técnicos. Nuestros auditores están acreditados por la organización *Social Accountability International* (SAI) como auditores en el estándar SA8000, basado entre otros, en las convenciones de la OIT, la Declaración Universal de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas y la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño de Naciones Unidas.

En total en 2018, 47 miembros de nuestro equipo de Sostenibilidad Social fueron formados por organizaciones externas entre las que destacan:



Las formaciones entre los propios miembros de los equipos internos son igualmente importantes para la transmisión de conocimientos entre los distintos clústeres y la replicación de buenas prácticas. En este sentido, la comunicación inter-clúster es una constante diaria de nuestra organización. Adicionalmente, todos los clústeres se reúnen una vez al año para compartir experiencias y desarrollar futuras estrategias de actuación. En 2018, estas jornadas fueron un punto de partida para la nueva estrategia 2019-2022 y para recapitular el anterior Plan Estratégico 2014-2018.

## 1.7.2. Auditores externos

En 2018, 704 auditores externos realizaron auditorías para Inditex de acuerdo a nuestra propia metodología. En este sentido, la formación de los auditores externos se realiza no sólo al inicio de nuestra colaboración sino a lo largo de toda la relación para garantizar que la calidad de las auditorías se adecúa a nuestros estándares. En 2018, 557 auditores externos fueron formados para la realización de auditorías de Inditex. Estas formaciones se realizan ad hoc según las necesidades individuales de la empresa auditora y el país, o de forma estándar cada vez que se actualiza una metodología.

### 1.7.3. Proveedores

La formación y capacitación de proveedores y fabricantes es uno de los pilares del Plan Estratégico 2014-2018 y de los programas de *El Trabajador en el Centro*. Y seguirá siéndolo en nuestra futura estrategia de Sostenibilidad. Somos conscientes de que la sostenibilidad social de la cadena de suministro requiere que nuestros proveedores comparten nuestros principios, comenzando por el Código de Conducta y para llegar hasta los valores de nuestros programas, como el empoderamiento de la mujer o los salarios dignos.

En este sentido, realizamos formaciones en grupo e individuales. Las sesiones individuales las desarrollan nuestros equipos internos. Y las grupales pueden ser tanto internas como en colaboración con diversas organizaciones de prestigio. En este ámbito destacan en 2018 las formaciones con IndustriALL en Rumanía, Bulgaria, India o Bangladés; y con la OIT y con ACT en Turquía, en ambos casos.

Por otra parte, ha sido especialmente destacada la formación en la nueva herramienta de trazabilidad.

 Más información en la página 92 de esta Memoria Anual.



### 1.7.4. Equipos de compra y otras áreas

El desarrollo de la estrategia de sostenibilidad de Inditex sólo es posible con la participación de todos los empleados. Por ello, desde Sostenibilidad, y en colaboración con Recursos Humanos, se trabaja para formar y sensibilizar a todas nuestras personas. En este sentido, todos los nuevos empleados de la central de Inditex reciben la formación *Welcome*, con sesiones específicas donde se introducen las políticas y prácticas del Grupo en Sostenibilidad Social, Medioambiental y de Salud y Seguridad del Producto, así como en Inversión Social.

La formación de los equipos de tienda es también fundamental por su contacto directo con el cliente. No sólo deben tener presente la sostenibilidad en su trabajo diario, sino que deben ser capaces de transmitirla. *On Academy*, la herramienta digital de Inditex para la formación de empleados, es uno de las plataformas para ello e incluye contenidos específicos en sostenibilidad. En 2018, esta herramienta estaba al alcance de más de 105.000 personas.

 Más información en la página 74 de esta Memoria Anual.

En el caso de los equipos comerciales, la formación en sostenibilidad va mucho más allá por el impacto de su actividad y sus decisiones en la cadena de suministro. En 2018, se ha formado a 142 compradores de India, Turquía, Bangladés y España con nuestros módulos interactivos sobre prácticas de compra. Además, los equipos de sostenibilidad de Turquía, China, India, Bangladés y Argentina han mantenido 107 reuniones de sensibilización individuales con sus compañeros de compra de las distintas filiales.

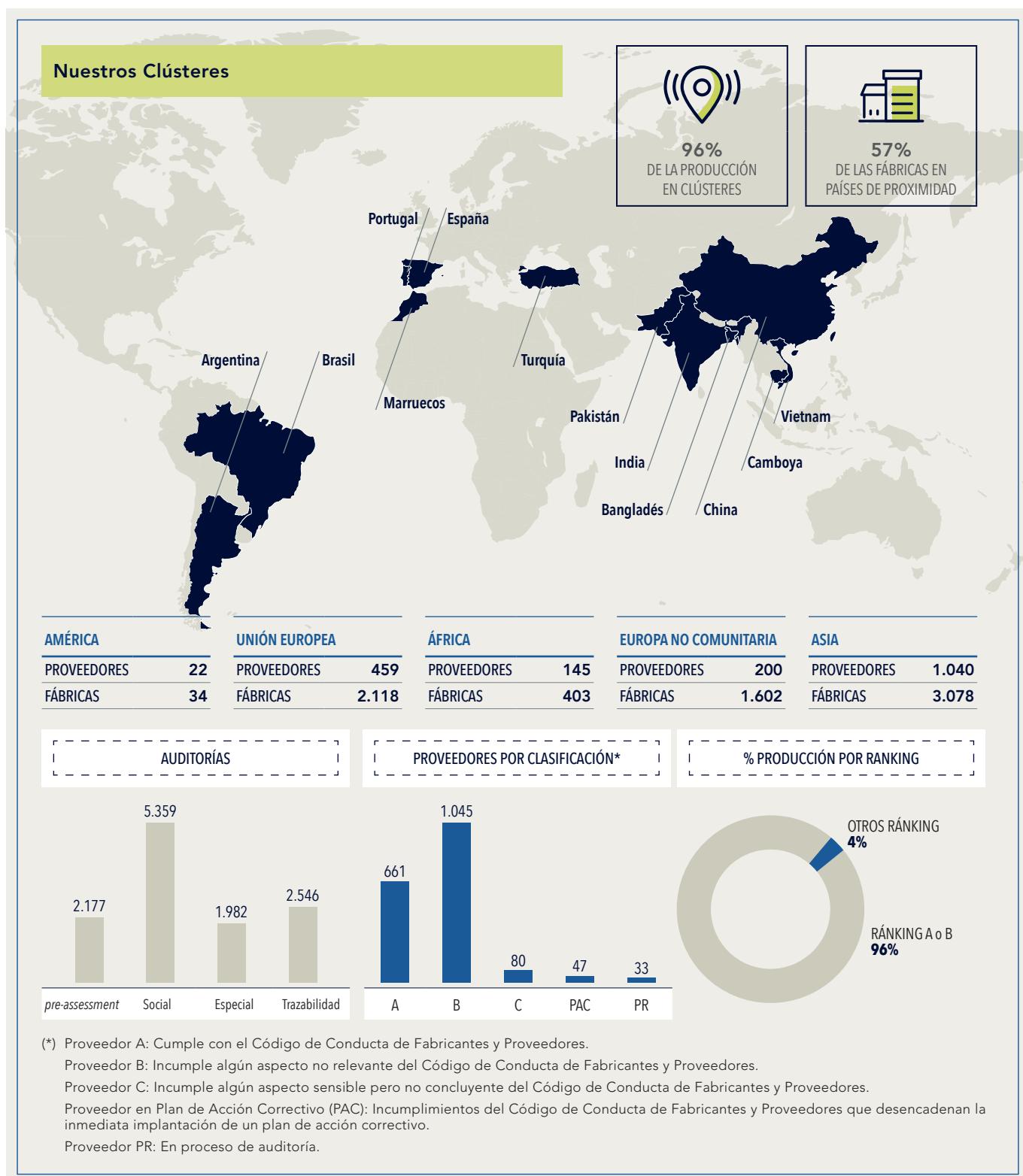
 Más información en la página 119 de esta Memoria Anual.

La formación sobre Sostenibilidad incluye a todos los actores de la cadena de suministro, desde proveedores a equipos internos.

## 2. Plan Estratégico para una Cadena de Suministro Estable y Sostenible 2014–2018. Repaso 2018

El año 2018 fue el quinto y último de aplicación del Plan Estratégico para una Cadena de Suministro Estable y Sostenible 2014-2018. Durante el ejercicio, hemos continuado trabajando en las cuatro líneas de actuación: identificación, evaluación, optimización y sostenibilidad, a fin de completar los objetivos que nos marcamos en 2013.

### | La cadena de suministro de Inditex en 2018



## 2.1. Identificación de la cadena de suministro

En el ejercicio social 2018, nuestra cadena de suministro la formaban 1.866 proveedores<sup>1</sup> en 43 mercados, que trabajaban con 7.235 fábricas<sup>2</sup>.

### I La cadena de suministro de Inditex en 2018<sup>1</sup>

	Proveedores con compra 2017	Proveedores no utilizados 2018	Proveedores nuevos 2018	Proveedores con compra 2018
África	151	19	13	145
América	48	27	1	22
Asia	980	172	232	1.040
Europa no comunitaria	182	35	53	200
Unión Europea	463	68	64	459
<b>TOTAL</b>	<b>1.824</b>	<b>321</b>	<b>363</b>	<b>1.866</b>

El sistema de gestión de trazabilidad de Inditex fue desarrollado internamente y ha evolucionado en el lustro de aplicación del Plan Estratégico 2014-2018 a fin de facilitar el acceso a la información de los interesados (equipos internos y proveedores), así como para incrementar el alcance de la información recogida, especialmente en cuanto a la trazabilidad de las materias primas. En este sentido, nuestros clústeres (que suponen el 96% de la producción total) cuentan con expertos en trazabilidad, incluido ingenieros textiles e industriales. En 2018, se llevaron a cabo 2.546 auditorías de trazabilidad que verificaron que la producción para las cadenas del Grupo tenía lugar en fábricas debidamente declaradas y autorizadas.

En las auditorías de trazabilidad es destacable la estandarización de su metodología. Desde su implantación en 2014, se ha consolidado un modelo robusto que incorpora las mejores prácticas de los equipos de Inditex y que permite la verificación objetiva de los proveedores. La metodología incorpora, además, medidas de corrección y remediación mediante los Planes de Control de Producción y la evaluación de los sistemas de gestión.

 Más información en la página 92 de esta Memoria Anual.

## 2.2. Evaluación de la cadena de suministro

La primera verificación del cumplimiento del Código de Conducta se produce antes de que el proveedor inicie su relación comercial con Inditex a través de las auditorías de *pre-assessment*, que consisten en una evaluación previa de potenciales proveedores y fábricas, realizada por auditores internos y externos y sin previo aviso. Estas auditorías garantizan que sólo los que cumplen el Código de Conducta formen parte de la cadena de suministro.

### I Auditorías pre-assessment en 2018

Área geográfica	Auditorías pre-assessment	% Apto
África	96	73%
América	15	87%
Asia	1.429	72%
Europa no comunitaria	378	86%
Unión Europea	259	90%
<b>Total</b>	<b>2.177</b>	<b>77%</b>

Nuestros proveedores y fábricas son también objeto de auditorías sociales periódicas conforme a nuestra metodología, diseñada en 2007 junto a la antigua Federación Internacional Sindical del Textil (hoy integrada en IndustriALL Global Union), la Universidad de Northumbria y el Centre for Business and Public Sector Ethics de la Universidad de Cambridge.

Las auditorías sociales verifican el grado de cumplimiento del Código de Conducta y establecen planes de acción correctivos, si fuera necesario, para garantizar el respeto a los derechos laborales fundamentales. Las realizan auditores externos e internos sin previo aviso. Una parte esencial son las entrevistas anónimas y confidenciales a los trabajadores y a sus representantes sindicales (si los hubiera), que permiten al auditor contrastar la información obtenida y obtener una visión cercana a la realidad de la fábrica. El resto de la auditoría incluye revisión de documentación, visita de las instalaciones y entrevista con la gerencia.

### I Auditorías sociales en 2018

Área geográfica	Total
Africa	380
América	55
Asia	2.473
Europa no comunitaria	1.241
Unión Europea	1.210
<b>Total</b>	<b>5.359</b>

<sup>1</sup> Proveedores de artículos de moda, esencialmente ropa, calzado y complementos con producción superior a 20.000 unidades/año. Los proveedores con producción inferior representan el 0,23% de la producción total.

<sup>2</sup> Fábricas de textil, calzado y complementos declaradas por los proveedores en el sistema de gestión de fabricantes para los pedidos de 2018.

El resultado de las auditorías asigna a proveedores y fabricantes una clasificación que refleja su grado de cumplimiento del Código de Conducta. De este modo, la clasificación de los proveedores utilizados en 2018 es la siguiente:

Clasificación (*)	Número de proveedores	Porcentaje (%)	Porcentaje de Producción (%)
A	661	35%	37%
B	1.045	56%	59%
C	80	4%	2%
PAC	47	3%	1%
PR	33	2%	1%
<b>TOTAL</b>	<b>1.866</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

(\*) Proveedor A: Cumple con el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.

Proveedor B: Incumple algún aspecto no relevante del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.

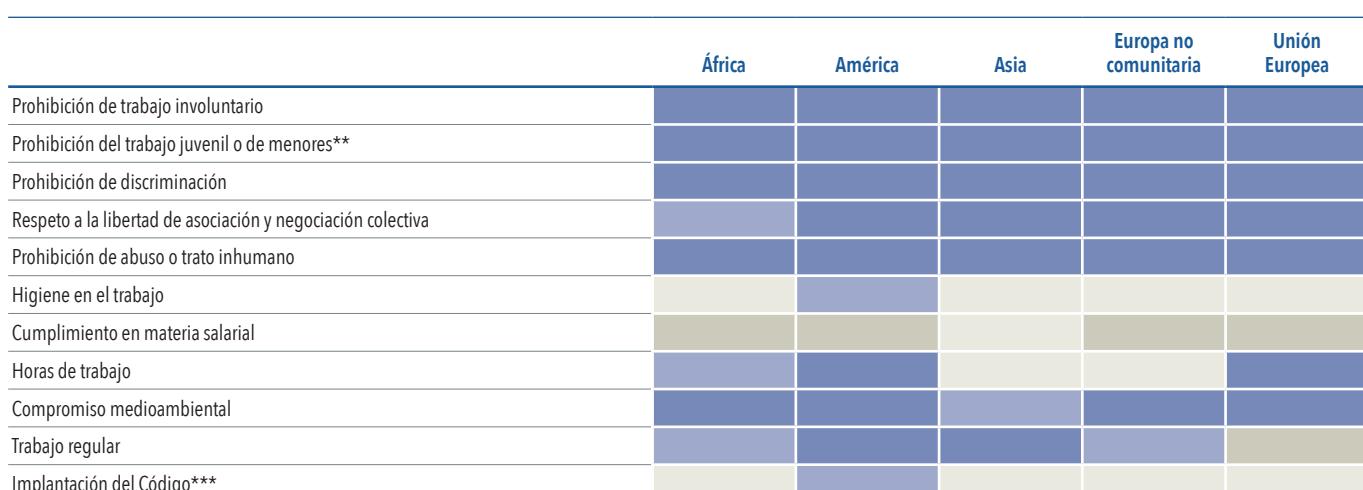
Proveedor C: Incumple algún aspecto sensible pero no concluyente del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.

Proveedor en Plan de Acción Correctivo (PAC): Incumplimientos del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores que desencadenan la inmediata implantación de un plan de acción correctivo.

Proveedor PR: En proceso de auditoría

A continuación, se muestra el porcentaje de cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores en las fábricas activas en 2018:

#### Porcentaje de cumplimiento del Código de Conducta en las fábricas activas (\*) de proveedores con compra en 2018



(\*) Se incluyen fábricas con auditoría social y no bloqueadas en 2018.

(\*\*) Incluye la inexistencia de sistemas adecuados de verificación de la edad de los trabajadores

(\*\*\*)Incluye la inexistencia de sistemas adecuados de registro y comunicación a los trabajadores



En 2018, el 96% de la producción fue realizada por proveedores A o B, los rankings más elevados dentro de la metodología de Inditex, lo que demuestra la integración de criterios de sostenibilidad en las decisiones de compra.

Otra de las evaluaciones llevadas a cabo son las auditorías especiales, que están focalizadas en un área de mejora específica. Ejemplos de objetivos de estas visitas son las evaluaciones técnicas estructurales, o la evaluación de las condiciones laborales de los trabajadores desde un punto de vista exclusivo de la salud y seguridad.

### I Auditorías especiales en 2018

Área geográfica	Especiales
Africa	130
América	132
Asia	1.398
Europa no comunitaria	201
Unión Europea	121
<b>Total</b>	<b>1.982</b>

## 2.3. Optimización

Desde el punto de vista de la sostenibilidad, Inditex cree en el crecimiento y mejora de la mano de sus proveedores, lo que significa que las auditorías son siempre objeto de seguimiento. Cada auditoría genera un Plan de Acción Correctivo que impone objetivos y plazos exigentes y que es de obligado cumplimiento si el proveedor desea mantener su relación comercial con Inditex. Además, otros grupos de interés como ONG, sindicatos u otras organizaciones de la sociedad civil, pueden participar en dichos planes.

### I Planes de Acción Correctivos



En Inditex damos a los proveedores oportunidades de mejora y los asesoramos y apoyamos siempre que lo necesiten.

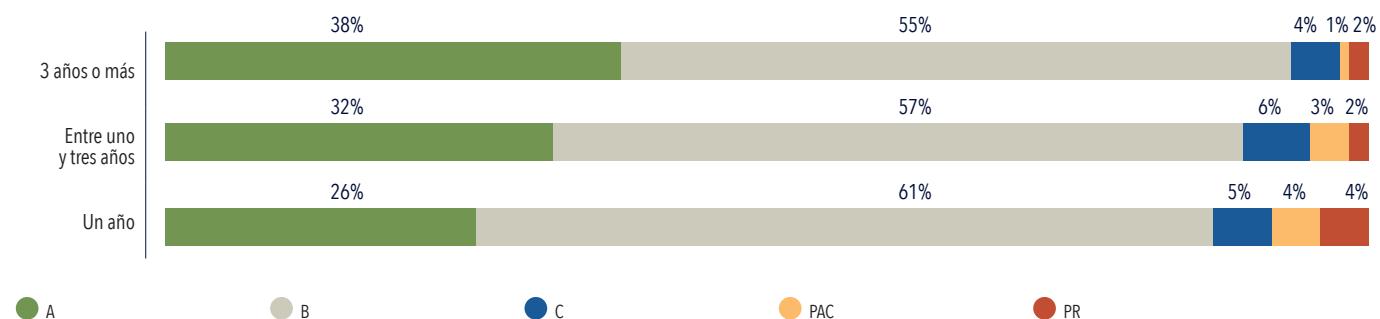
En el ejercicio 2018, se iniciaron 417 Planes de Acción Correctivos. Desde el inicio del Plan Estratégico 2014-2018, nuestros equipos han colaborado con los proveedores en 2.458 Planes de Acción Correctivos.

Además de llevar a cabo nuestros propios planes, desarrollamos junto a otras marcas del sector acciones de remediación conjunta en las fábricas. Un enfoque colaborativo que facilita soluciones a largo plazo desde una perspectiva más holística puesto que, además de ayudar a las fábricas a mejorar de manera integral, se

les envía un mensaje común y consensuado por parte de todas las marcas para las que trabajan.

Los beneficios del trabajo diario que desde el inicio mantenemos con el proveedor se evidencian en la mejora de la clasificación de los proveedores en función de los años de relación con Inditex. Así, el porcentaje de proveedores con ranking A y B es superior en aquellos que llevan más de tres años trabajando con Inditex y siendo objeto de los diferentes programas del Plan Estratégico 2014-2018.

#### I Clasificación de los proveedores en función de la relación comercial con Inditex (%)



En Inditex damos a los proveedores oportunidades de mejora y los asesoramos y apoyamos siempre que lo necesiten. Sin embargo, tenemos tolerancia cero hacia quienes no aprovechan estas oportunidades y no cumplen con el Código de Conducta o con otros requisitos. De esta forma, de los 1.866 proveedores utilizados en 2018, 50 fueron descartados durante el año por incumplir alguna de las condiciones necesarias para trabajar con Inditex. Esto incluye tanto motivos comerciales como relacionados con sostenibilidad.

#### Proveedores descartados en 2018

Área geográfica	Proveedores con compra*	Descartados por incumplimiento Código de Conducta	Descartados por motivos comerciales	Proveedores activos a 31/01/2019
África	145	3	1	141
América	22	0	0	22
Asia	1.040	10	18	1.012
Europa no comunitaria	200	10	2	188
Unión Europea	459	3	3	453
<b>Total</b>	<b>1.866</b>	<b>26</b>	<b>24</b>	<b>1.816</b>

(\*) Proveedores de artículos de moda, esencialmente ropa, calzado y complementos con producción superior a 20.000 unidades/año. Los proveedores con producción inferior representan el 0,23% de la producción total.

## 2.4. Sostenibilidad

Los retos de una cadena de suministro global son compartidos por diversos actores. Trabajar conjuntamente es beneficioso para la industria y para el desarrollo de las comunidades relacionadas. Por este motivo colaboramos con grupos de interés a nivel global,

especialmente con IndustriALL Global Union, así como en relevantes iniciativas de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), Ethical Trading Initiative (ETI) y el Pacto Mundial de Naciones Unidas, entre otras, y con grupos de interés local.

### PRINCIPALES ALIANZAS GLOBALES



#### IndustriALL Global Union

Federación internacional de sindicatos, que representa a más de 50 millones de trabajadores afiliados a cerca de 600 sindicatos en todo el mundo.

Colaboración a través del Acuerdo Marco Global firmado en el año 2007. Dicho Acuerdo fue el primero en abarcar toda la cadena de suministro de una empresa del sector textil, y su objetivo fundamental es velar por el cumplimiento de las normas internacionales del trabajo derivadas de los Convenios de la OIT y Naciones Unidas, así como de las Directrices de la OCDE. El Acuerdo subraya el papel esencial que la libertad sindical y el derecho a la negociación colectiva deben tener en todos los países.



#### Organización Internacional del Trabajo

Organismo de las Naciones Unidas que se ocupa de los asuntos relativos al trabajo y a las relaciones laborales. Es una organización de carácter tripartito, integrada por los representantes de los gobiernos, de los sindicatos y de los empleadores.

Alianza Público – Privada firmada en 2017 y de carácter trienal, cuyo objetivo es la promoción conjunta de los principios fundamentales y de los derechos laborales en la cadena de suministro del algodón.



Esta es nuestra Comunicación sobre el Progreso en la aplicación de los principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Agradecemos cualquier comentario sobre su contenido.

Sus Diez Principios promueven el desarrollo sostenible en las áreas de Derechos Humanos, trabajo, medioambiente y anticorrupción y gozan de consenso universal. Es la mayor iniciativa de responsabilidad social empresarial del mundo.

Desde su adhesión en 2001, Inditex se compromete a respetar sus Diez Principios.

Participamos activamente en su Plataforma de Acción sobre Trabajo Decente en Cadenas de Suministro Globales. Y en la Plataforma de Reporte sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (*Action Platform for Reporting on the Sustainable Development Goals*).



#### Ethical Trading Initiative Respect for workers worldwide

#### Ethical Trading Initiative

Plataforma de diálogo para mejorar las condiciones laborales de los trabajadores del sector de la distribución de países en vías de desarrollo. Está integrada por empresas, organizaciones sindicales internacionales y organizaciones no gubernamentales.

Somos miembros de Ethical Trading Initiative desde 2005 y participamos activamente en sus actividades y en programas en distintos países.



#### Action, Collaboration, Transformation

Iniciativa de marcas de distribución, proveedores y sindicatos para transformar la industria y conseguir salarios dignos en el sector textil a través de la negociación colectiva.

Nuestra participación en ACT y en sus grupos de trabajo es muy activa desde 2015.



#### Acuerdo sobre Seguridad de Edificios en la Industria del Textil de Bangladés (Accord)

Acuerdo entre marcas y distribuidores internacionales, sindicatos locales e internacionales y ONG para asegurar mejoras duraderas en las condiciones de trabajo de la industria textil en Bangladés

Inditex es miembro firmante original y forma parte del Comité de Dirección. Fue firmado el 13 de mayo de 2013 y renovado en 2018.



#### Better Than Cash Alliance

Alianza de gobiernos, empresas y organizaciones internacionales con sede en Naciones Unidas y cuyo objetivo es promover globalmente la transición hacia una economía digital.

La colaboración de Inditex se centra en la digitalización y educación financiera de la cadena de suministro.

#### Colaboración sectorial

Cooperación con marcas y grupos de interés del sector textil para afrontar retos comunes y avanzar conjuntamente en la sostenibilidad de la industria.

La promoción de relaciones industriales maduras, la consecución de salarios dignos, o el impulso de prácticas de compra responsable son algunas de las líneas de trabajo en colaboración con el sector.

Una de las herramientas fundamentales con las que contamos para establecer estas cooperaciones con los diversos grupos de interés tanto a nivel local como global, además de para garantizar que nuestros estándares son aplicados a lo largo de toda la cadena de suministro, son nuestros clústeres de proveedores.

## I Principales indicadores de los clústeres en 2018

	España	Portugal	Marruecos	Turquía	India	Pakistán	Bangladés	Vietnam	Camboya	China	Brasil	Argentina
<b>AUDITORÍAS</b>												
Trazabilidad	13	174	548	721	61	5	82	67	56	191	51	510
Pre-Assessment	33	98	78	356	190	67	102	43	55	914	3	8
Sociales	97	973	315	1.193	368	178	295	124	84	1.350	10	41
Especiales	0	111	123	195	233	24	826	16	57	188	86	46
<b>RÁNKING DE PROVEEDORES</b>												
Proveedores A	90	89	54	68	40	8	55	5	1	68	4	22
Proveedores B	74	73	55	86	70	38	59	0	1	351	0	3
Proveedores C	7	1	13	14	10	6	3	0	0	18	0	0
Proveedores PAC	4	2	3	18	1	5	3	0	0	4	0	1
<b>PLANES DE ACCIÓN CORRECTIVOS</b>												
Planes de Acción Correctivos	0	77	15	191	6	17	8	10	7	65	0	2

## GRUPOS DE INTERÉS

### Colaboración y participación con grupos de interés

España	Portugal	Marruecos
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pacto Mundial de las Naciones Unidas</li> <li>- Ethical Trading Initiative (ETI)</li> <li>- IndustriALL Global Union</li> <li>- Action Collaboration Transformation (ACT)</li> <li>- Organización Internacional del Trabajo (OIT)</li> <li>- Better Than Cash Alliance</li> <li>- Social &amp; Labour Converge Project (SLCP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>IndustriALL Global Union</i></li> <li>- Universidade Católica Portuguesa do Porto</li> <li>- <i>Universidade do Minho</i></li> <li>- <i>Autoridade para as Condições do Trabalho</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medicus Mundi Sur</li> <li>- AMSAT (<i>Association Marocaine de la Santé au Travail</i>)</li> <li>- Unión de la Acción Feminista</li> </ul>
Turquía	India	Pakistán
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>IndustriALL Global Union</i></li> <li>- Organización Internacional del Trabajo (OIT)</li> <li>- Association for Supporting Contemporary Life (ÇYDD)</li> <li>- United Work</li> <li>- Refugee Support Centre (MUDEM)</li> <li>- Fair Labour Association</li> <li>- WWF Turquía</li> <li>- Action Collaboration Transformation (ACT)</li> <li>- ITKIB -Exporters' Association</li> <li>- Association for Supporting Contemporary Life (ÇYDD)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>IndustriALL Global Union</i></li> <li>- St. Johns National Academy of Health Sciences</li> <li>- SWASTI</li> <li>- SAVE</li> <li>- Pratham, Council for Vulnerable Children</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización Internacional del Trabajo (OIT)</li> <li>- Buyers Forum Pakistan</li> </ul>
Bangladés	Vietnam	Camboya
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización Internacional del Trabajo (OIT)</li> <li>- <i>IndustriALL Global Union</i></li> <li>- Ethical Trading Initiative (ETI)</li> <li>- Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh (Accord)</li> <li>- BGMEA</li> <li>- BKMEA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Better Work (OIT)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Action, Collaboration, Transformation (ACT)</li> <li>- Better Factories Cambodia (OIT)</li> </ul>
China	Brasil	Argentina
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización Internacional del Trabajo (OIT)</li> <li>- Ethical Trading Initiative (ETI)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización Internacional del Trabajo (OIT)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- INTI (Instituto Nacional de Tecnología Industrial)</li> </ul>

En 2018 culminó el Plan Estratégico iniciado en 2014 que recogía las líneas de actuación de los últimos cinco años en materia de gestión responsable de la cadena de suministro.

### 3. Balance del Plan Estratégico para una Cadena de Suministro Estable y Sostenible 2014 – 2018

En diciembre de 2013, los equipos de Sostenibilidad Social de Inditex diseñaron una estrategia de cinco años para el periodo 2014 – 2018 para la cadena de suministro, que denominaron Plan Estratégico para una Cadena de Suministro Estable y Sostenible.

El Plan Estratégico organizó y reforzó el trabajo ya realizado hasta entonces y tenía dos objetivos específicos:

- Asegurar el cumplimiento del Código de Conducta de Inditex para Fabricantes y Proveedores.
- Reiterar el compromiso con los Principios Rectores de las Empresas y los Derechos Humanos de las Naciones Unidas.

El Plan Estratégico recogía las líneas de actuación en materia de gestión responsable de la cadena de suministro,

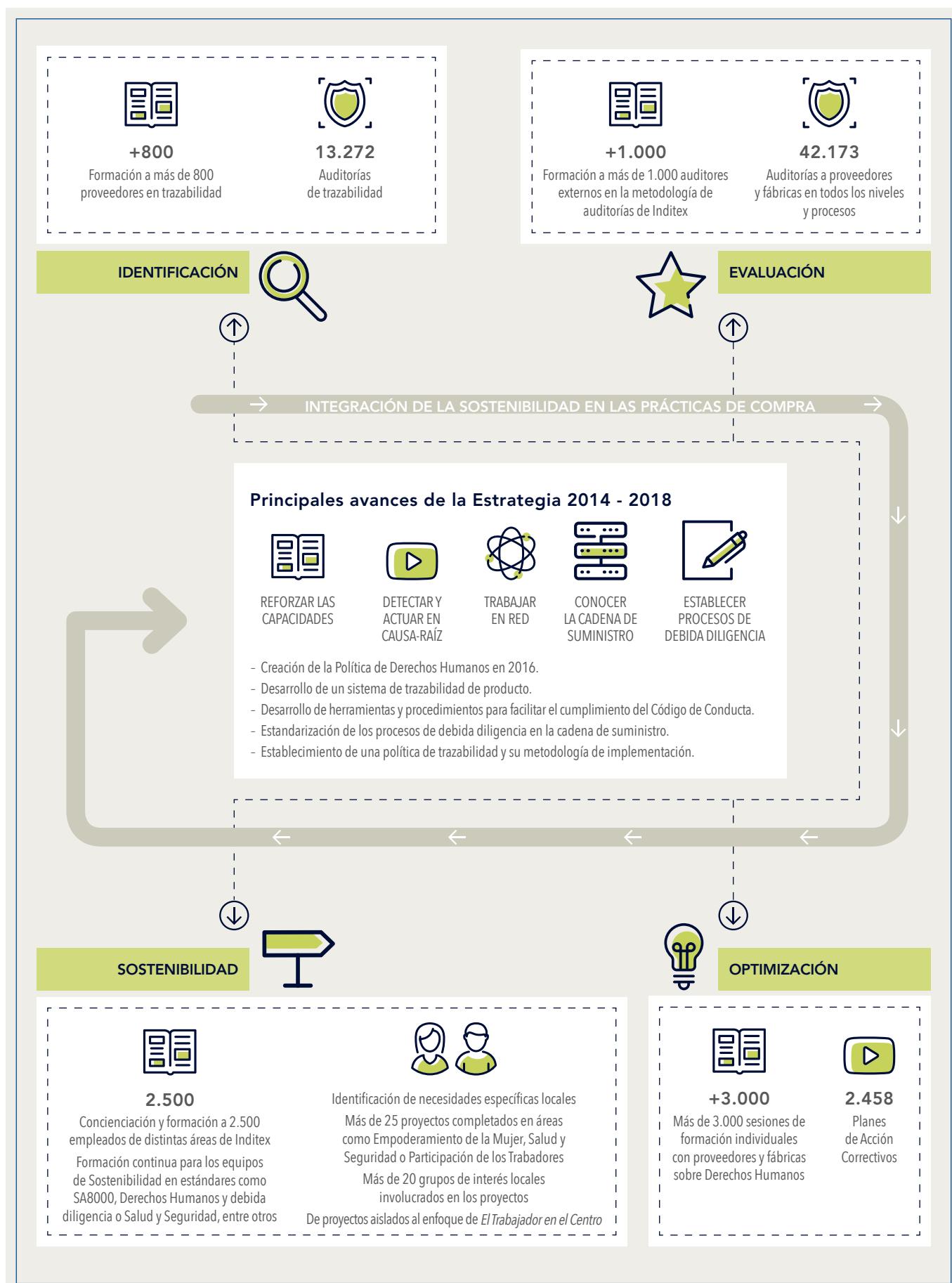
que pasan por identificar y conocer correctamente a los proveedores y fabricantes (no exclusivos), sometiéndoles a una evaluación exhaustiva para mejorar las condiciones laborales de los trabajadores. De este modo, se asegura la sostenibilidad y la adecuación de los fabricantes y proveedores a los estándares exigidos por Inditex, se establecen relaciones empresariales estables y a largo plazo y se puede profundizar en áreas concretas.

Este Plan culminó en el ejercicio social 2018 y, en el lustro de su aplicación, las metodologías, herramientas y actividades de identificación, evaluación, optimización y sostenibilidad incluidas en él han evolucionado, adaptándose a las necesidades de la cadena de suministro y a su contexto e incorporando aprendizajes y experiencias.

#### I Plan Estratégico para una Cadena de Suministro Estable y Sostenible 2014–2018



## Repaso Plan Estratégico 2014–2018. Resultados destacados







IDENTIFICACIÓN			
OBJETIVOS PLAN ESTRÁTÉGICO 2014-2018	HITOS PLAN ESTRÁTÉGICO 2014-2018	EVOLUCIÓN PRINCIPALES INDICADORES	IDENTIFICACIÓN DESPUES DEL PLAN ESTRÁTÉGICO 2014-2018
<ul style="list-style-type: none"> <li>① Verificación de la trazabilidad del 100% de la producción</li> <li>② Formación periódica y sistemática de todos los auditores mediante el sistema <i>train the trainer</i></li> </ul>	<p>Sistema online de fabricantes y pedidos Lanzamiento de auditorías de trazabilidad Acuerdo público-privado con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para fortalecer los derechos laborales en la producción del algodón</p>	<p>En estos cinco años, hemos intensificado nuestras acciones de identificación, tanto en la realización de auditorías de trazabilidad como en la formación de proveedores o en la mejora de los sistemas de información</p>	<p>Corresponsabilidad de los proveedores en asegurar la trazabilidad de sus propias cadenas de suministro Desarrollo de herramientas innovadoras para facilitar la gestión de la trazabilidad Refuerzo de la trazabilidad de las materias primas</p>



La trazabilidad de la cadena de suministro ha sido una prioridad del Plan Estratégico.

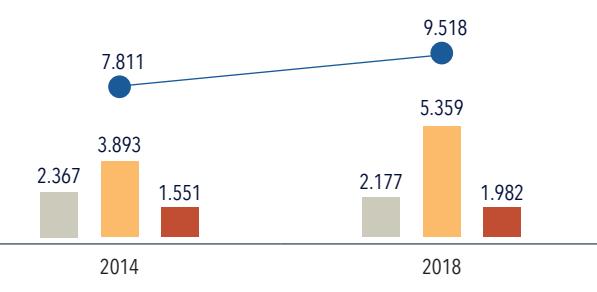
#### Auditorías de trazabilidad



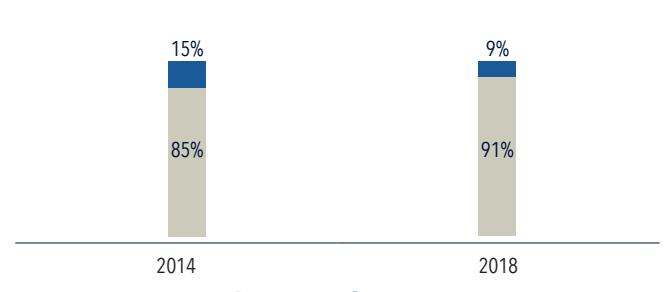
EVALUACIÓN			
OBJETIVOS PLAN ESTRÁTÉGICO 2014-2018	HITOS PLAN ESTRÁTÉGICO 2014-2018	EVOLUCIÓN PRINCIPALES INDICADORES	BALANCE DEL PLAN ESTRÁTÉGICO 2014-2018
<ul style="list-style-type: none"> <li>① Asegurar el cumplimiento sostenible del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores</li> <li>② Sistema de auditorías dirigido a evaluar y mejorar métodos de gestión</li> </ul>	<p>Dos actualizaciones de la metodología de auditoría social. Actualización de la metodología de auditoría <i>pre-assessment</i>. Integración de todas las auditorías en un sistema online.</p>	<p>El porcentaje de proveedores con los grados más elevados de cumplimiento (A y B) ha ido aumentando en los cinco años del Plan Estratégico, lo que demuestra que hemos logrado la mejora continua de las condiciones de trabajo y de cumplimiento con nuestro Código de Conducta.</p>	<p>Auditorías como herramienta para detectar causas raíz de los incumplimientos y para solucionarlos a través de otras acciones. Iniciativas para avanzar en evaluaciones compartidas con el resto de la industria, como el <i>Social &amp; Labour Convergence Project</i>.</p>



#### Evolución Auditorías



#### Evolución Ranking Proveedores



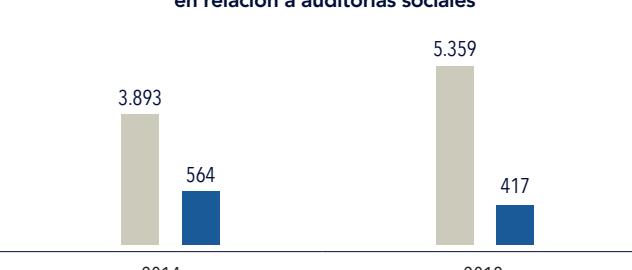


**OPTIMIZACIÓN**

OBJETIVOS PLAN ESTRÁTÉGICO 2014-2018	HITOS PLAN ESTRÁTÉGICO 2014-2018	EVOLUCIÓN PRINCIPALES INDICADORES	OPTIMIZACIÓN DESPUÉS DEL PLAN ESTRÁTÉGICO 2014-2018
<ul style="list-style-type: none"> <li>↑ Planes Correctivos para mejorar los sistemas de gestión, autoevaluados y participados por los trabajadores</li> <li>↑ Establecer y mantener relaciones estables y de confianza con los proveedores</li> <li>↑ Programa de formación regular del 100% de proveedores y fabricantes</li> </ul>	<p>Colaboración con ONG locales para la realización de Planes de Acción Correctivos Acuerdo con MUDEM para refugiados en Turquía Desarrollo de prácticas de compra responsable con equipos de compra</p>	<p>En 2018, los Planes de Acción Correctivos iniciados representan un 8% de las auditorías sociales realizadas. Esto demuestra cómo ha mejorado el nivel de cumplimiento de nuestros proveedores, ya que aunque hemos intensificado nuestros esfuerzos en auditorías, cada vez un menor porcentaje necesita la inmediata ejecución de un estricto Plan Correctivo</p>	<p>Mejora continua a través de la cooperación con otros grupos de interés del sector Iniciativas de remediatón conjunta Programas que van más allá de la remediatón individual y tratan la causa raíz a nivel sector</p>

↓

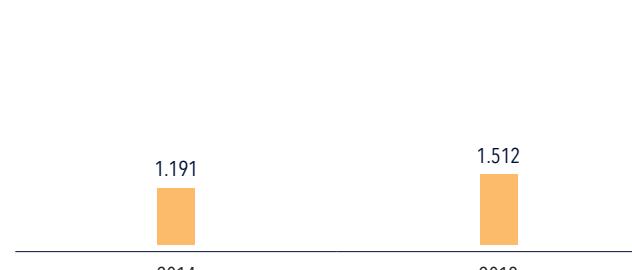
**Evolución Planes de Acción Correctivos en relación a auditorías sociales**



Año	Auditorías sociales	Planes de Acción correctivos
2014	3.893	564
2018	5.359	417

● Auditorías sociales      ● Planes de Acción correctivos

**Proveedores formados**



Año	Proveedores formados
2014	1.191
2018	1.512

● Proveedores formados



**SOSTENIBILIDAD**

OBJETIVOS PLAN ESTRÁTÉGICO 2014-2018	HITOS PLAN ESTRÁTÉGICO 2014-2018	EVOLUCIÓN PRINCIPALES INDICADORES	SOSTENIBILIDAD DESPUÉS DEL PLAN ESTRÁTÉGICO 2014-2018
<ul style="list-style-type: none"> <li>↑ Socios de referencia eficaces y eficientes con los que se comparten buenas prácticas y se crean estrategias comunes</li> <li>↑ Alineamiento y participación de la estrategia de sostenibilidad en el modelo de negocio</li> <li>↗ Trabajadores libremente escogidos como representantes en toda la cadena de suministro</li> </ul>	<p>Aprobación de la Política de Derechos Humanos de Inditex Renovación del Acuerdo Marco Global con IndustriALL Creación de clústeres de proveedores en Camboya y Pakistán y desarrollo de los otros 10 clústeres ya existentes Compromiso con ACT (Action, Collaboration, Transformation) Participación en Action Platforms del Pacto Mundial de Naciones Unidas</p>	<p>A lo largo de los cinco años del plan, los clústeres han sido una de nuestras herramientas principales para avanzar. A través de ellos, hemos sellado diversas alianzas con entidades tanto locales como internacionales con las que compartimos el objetivo de la sostenibilidad social de la cadena de suministro</p>	<p>Refuerzo de la colaboración entre clústeres para aprovechar sinergias y aprendizajes comunes Foco en la innovación y utilización de las nuevas tecnologías para la sostenibilidad de la cadena de suministro Fortalecimiento de las alianzas existentes con distintos grupos de interés, creación de nuevas en distintas áreas de actuación Sostenibilidad de la industria en su conjunto</p>

↓

**Alianzas con entidades de referencia**



**Creación de dos nuevos clústeres:**



CAMBOYA Y PAKISTÁN

## Repaso Plan Estratégico 2014–2018. Resultados destacados

**Clústeres de proveedores**

Espacios de cooperación para promover un entorno productivo sostenible en áreas geográficas estratégicas para el desarrollo de nuestro modelo de negocio.

- 2014 Actualización de la metodología de auditorías sociales.
- 2015 Inicio colaboración con la iniciativa ACT.
- 2016 Consolidación de los programas de *El Trabajador en el Centro*. Actualización de la metodología de las auditorías *pre-assessment*.
- 2017 X Aniversario del Acuerdo Marco Global con IndustriALL Global Union. Firma del acuerdo público-privado con la OIT con foco en la cadena de suministro del algodón.
- 2018 Adhesión a *Better Than Cash Alliance*. Renovación del *Accord* de Bangladés.

96% DE LA PRODUCCIÓN

<b>España</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinación de la Estrategia.</li> <li>- Coordinación del Acuerdo Marco con IndustriALL Global Union</li> </ul>	<b>Portugal</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Firma de Acuerdo Marco con la Universidad do Minho (2018).</li> <li>- Lanzamiento del programa de salud y seguridad laboral en colaboración con IndustriALL y con autoridades y sindicatos locales (2017).</li> </ul>	<b>Argentina</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inicio de la colaboración con INTI (Instituto Nacional de Tecnología Industrial) (2014).</li> <li>- Programa de mejora de los sistemas de gestión de la producción de las fábricas con INTI (2018).</li> </ul>	<b>Brasil</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inicio de la participación en el <i>Sustainable Fashion Laboratory</i> (2017).</li> <li>- Firma del PPP ABTEX-ABIT-Zara Brasil con la OIT (2017).</li> </ul>
<b>Marruecos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaboración con Medicus Mundi para programas relacionados con la salud.</li> <li>- Formación sobre relaciones industriales con IndustriALL Global Union.</li> </ul>	<b>Turquía</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo del <i>Joint Turkey Programme</i>, en colaboración con IndustriALL Global Union (2014-2016).</li> <li>- Firma de Acuerdo Marco con la ONG <i>Refugee Support Centre - MUDEM</i> para trabajadores refugiados. (2015)</li> </ul>	<b>Pakistán</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación del clúster para atender la realidad de la cadena de suministro local de una forma más cercana (2016).</li> <li>- Participación en el piloto del Programa SCORE de la OIT (2018).</li> </ul>	<b>India</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo del Programa <i>Sakhi</i> de empoderamiento de la mujer.</li> <li>- Formación a proveedores en diálogo social con IndustriALL Global Union (2018).</li> </ul>
<b>Bangladés</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyecto de apoyo a los Comités de Participación de los Trabajadores con IndustriALL Global Union (2015).</li> <li>- Desarrollo de programas de digitalización de salarios (2018).</li> </ul>	<b>China</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programas SCORE y <i>LEAN</i> para la mejoras de las condiciones laborales (2015).</li> <li>- Colaboración con <i>Ethical Trading Initiative</i> en un proyecto para sensibilizar a los trabajadores sobre sus prestaciones sociales (2016).</li> </ul>	<b>Camboya</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación del clúster con el objetivo de atender la realidad de la cadena de suministro local de una forma más cercana (2015).</li> <li>- Fomento de la negociación colectiva a través de ACT.</li> </ul>	<b>Vietnam</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de la red sindical de proveedores de Inditex en colaboración con IndustriALL Global Union (2015).</li> <li>- Acercamiento con ACT a grupos de interés del país para el fomento de la negociación colectiva (2017).</li> </ul>

## 4. Presentación de la estrategia El Trabajador en el Centro 2019 – 2022

Inditex sigue comprometido con las mejores prácticas de sostenibilidad social en la cadena de suministro. A partir de la experiencia acumulada en los cinco años del Plan Estratégico para una Cadena de Suministro Estable y Sostenible y de los aprendizajes de las actividades de la estrategia de *El Trabajador en el Centro*, en 2019 hemos comenzado la nueva estrategia para la cadena de suministro.

La nueva hoja de ruta de Inditex se denomina *El Trabajador en el Centro 2019-2022*. Y es que el anterior Plan Estratégico y la experiencia acumulada han demostrado que sólo entendiendo las necesidades de los trabajadores, sus familias y las comunidades donde viven, y proporcionándoles herramientas para fomentar el trabajo decente, se puede liderar el camino hacia la sostenibilidad y hacia un modelo de negocio responsable.

Por este motivo, nuestra prioridad en los próximos cuatro años será profundizar en el conocimiento de las necesidades de los trabajadores dirigiéndonos directamente a ellos. Para ello, continuaremos trabajando

con grupos de interés relevantes, especialmente los que están en mayor contacto con los trabajadores y tienen visibilidad de sus preocupaciones y necesidades.

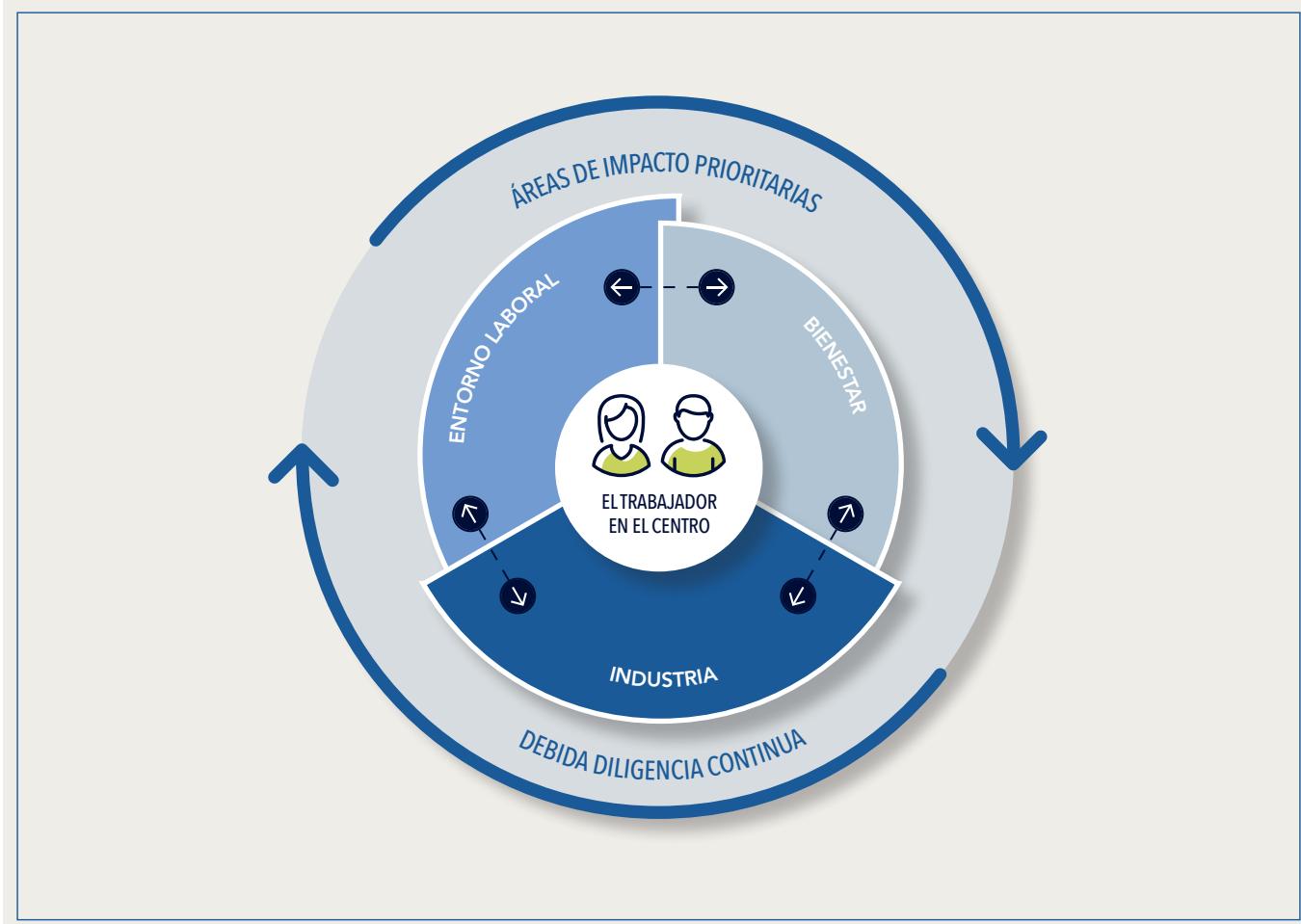
La estrategia se articulará en torno a tres dimensiones complementarias e interconectadas: el entorno laboral, el bienestar y la industria.

Esta estructura tridimensional nos permitirá seguir centrando nuestros esfuerzos en la sostenibilidad de las fábricas de la cadena de suministro, a la vez que facilitará extenderlos al bienestar general de los trabajadores y a los cambios e impactos duraderos en la industria.

A través de un ejercicio de debida diligencia en Derechos Humanos, se determinan las áreas de impacto prioritarias y en ellas se centrarán las acciones de esta estrategia, cuyo objetivo es lograr un impacto sostenible en los trabajadores que cree un valor social positivo.

Véase la página 45 de esta Memoria Anual.

### | EL TRABAJADOR EN EL CENTRO 2019 - 2022







# EXCELENCIA DE NUESTROS PRODUCTOS

*En Inditex trabajamos para que todos nuestros artículos cumplan con los más exigentes estándares de salud, seguridad y sostenibilidad y prestamos especial atención a las materias primas que empleamos. En 2018, todas las cadenas del Grupo han incorporado prendas Join Life a sus colecciones, lo que se tradujo en la comercialización de 136 millones de artículos, un 85% más con respecto al año pasado.*

**Foto:** Empleada de Inditex en el showroom de Nueva York.

ODS	METAS	CONTRIBUCIÓN DE INDITEX
	<b>3.9</b>	Nuestro compromiso con la excelencia de los productos se plasma en los estándares de salud y seguridad más exigentes, que se suman a nuestro estándar Join Life y al compromiso medioambiental Green to Wear en la cadena de suministro. Adicionalmente, en 2018 se ha continuado trabajando en el Programa The List, by Inditex para incluir nuevos productos químicos clasificados conforme a un mayor número de sustancias restringidas.
	<b>6.3</b>	El agua es un recurso vital clave para la producción de nuestras materias primas y su transformación industrial. En Inditex trabajamos para alcanzar el <i>Vertido Cero de Sustancias No Deseadas</i> (Compromiso ZDHC) en 2020.
	<b>9.4</b>	La aplicación de los Programas Ready to Manufacture y Green to Wear aseguran el cumplimiento de nuestros estándares medioambientales y de salud y seguridad de producto durante su producción con un menor consumo de energía, agua y productos químicos.
	<b>12.2</b> <b>12.4</b> <b>12.5</b> <b>12.8</b>	A través del Programa Green to Wear y del estándar de etiquetado Join Life favorecemos comportamientos medioambientales sostenibles en nuestra cadena de suministro, fomentamos las buenas prácticas de fabricación, y favorecemos la eficiencia de los recursos y la minimización y correcta gestión de los residuos.
	<b>15.1</b>	La Estrategia de Biodiversidad y la Política de Productos Forestales recogen nuestro compromiso con la conservación de la naturaleza y los ecosistemas forestales. En 2018, seguimos incrementando el uso de materias primas más sostenibles, a través del etiquetado Join Life.
	<b>17.16</b>	Colaboramos con distintas organizaciones para avanzar en la excelencia de nuestros productos y la sostenibilidad medioambiental de la cadena de suministro. En 2018, destaca nuestro trabajo con Massachusetts Institute of Technology (MIT), Better Cotton Initiative (BCI), Organic Cotton Accelerator (OCA) y Textile Exchange, entre otras entidades.

 Más información en las páginas 294 y 295 de esta Memoria Anual.

INDICADORES DE I+D – EXCELENCIA DE NUESTROS PRODUCTOS		
	A lo largo de 2018, Inditex ha invertido más de 96M€ en actividades de I+D en el desarrollo de prendas novedosas, que destacan por la composición de sus fibras o ligamentos; por los nuevos tratamientos y acabados de producto; por el desarrollo de tejidos técnicos; por los nuevos materiales sostenibles; o por los nuevos procesos de lavado y tinte empleados, entre otros aspectos. A su vez, y con el objetivo de garantizar la seguridad y salud de los mismos, se dedica un significativo volumen de recursos a investigaciones científicas multidisciplinares, que permitan asegurar la erradicación de sustancias tóxicas o potencialmente peligrosas tanto en los procesos de fabricación, como en los productos finales de la industria textil y del calzado.	
	<b>Inversión dedicada a I+D</b>	91.004.672 €

Inditex ha realizado un estudio independiente para identificar y medir la presencia del I+D en todas las áreas del Grupo. Los resultados están reportados a través de los diferentes capítulos de Nuestras Prioridades en términos de inversión (en euros) y de proyectos más destacados. Los resultados globales del estudio, así como una explicación del proyecto y de los criterios empleados, están disponibles en La Sostenibilidad, en cifras.

 Más información en las páginas 292 y 293 de esta Memoria Anual.

En 2018, pusimos a la venta 103 millones de prendas de algodón orgánico, un 75% más que en el ejercicio anterior.

## Productos sostenibles, saludables y seguros

En Inditex estamos comprometidos con la protección y el desarrollo de la biodiversidad a través de una gestión responsable y sostenible de los recursos naturales. Así se refleja en nuestra Estrategia de Biodiversidad, que se basa en los principios de la Convención para la Diversidad Biológica de Naciones Unidas y cuyo objetivo es proteger la biodiversidad en todos los niveles de nuestra actividad, así como servir de guía para que nuestras decisiones de negocio respondan a criterios éticos y medioambientales.

Para responder a las peticiones de nuestros clientes y ofrecerles la moda que nos demandan, trabajamos para que todos los artículos que comercializamos respondan a los estándares más exigentes de salud, seguridad y sostenibilidad, prestando especial atención a las materias primas que escogemos para elaborar nuestros productos.

De este modo, apostamos por incorporar a nuestras colecciones las fibras y materias primas más sostenibles desde la fase de diseño. Durante el ejercicio 2018, pusimos a la venta casi 103 millones de prendas de algodón orgánico, un 75% más que en 2017.

Además del algodón orgánico, seguimos promoviendo el uso de materias primas más sostenibles como el TENCEL™Lyocell, la REFIBRA™Lyocell y los materiales

reciclados de poliéster, poliamida, algodón y lana. Este año, además, se han sumado nuevas materias primas como el lino orgánico, la poliamida reciclada y la viscosa más sostenible, que cumplen con los estándares del *European Union Best Available Techniques* y de la Política de Productos Forestales de Inditex.

En paralelo, sigue aumentando en nuestras colecciones la presencia de prendas Join Life, el sello que identifica los productos con las materias primas más sostenibles, y/o que emplean las tecnologías de producción más eficientes y que han sido confeccionadas en fábricas con calificación A o B tanto en las auditorías sociales como en las evaluaciones ambientales. En 2018, todas las cadenas del Grupo Inditex se han sumado a Join Life, lo que se tradujo en la comercialización de más de 136 millones de artículos, un 85% más que el año anterior.

Más allá de los materiales, hemos avanzado también en los programas y estándares que garantizan que nuestros productos son seguros, saludables y sostenibles con el medioambiente. Hemos creado nuevos estándares de salud, hemos avanzado en los programas de mejora de la producción y hemos incrementado el número de sustancias reguladas en *The List, by Inditex*. También han crecido las evaluaciones medioambientales a nuestros proveedores, así como la cifra de fabricantes que siguen las buenas prácticas recogidas en el Código *Ready to Manufacture*.

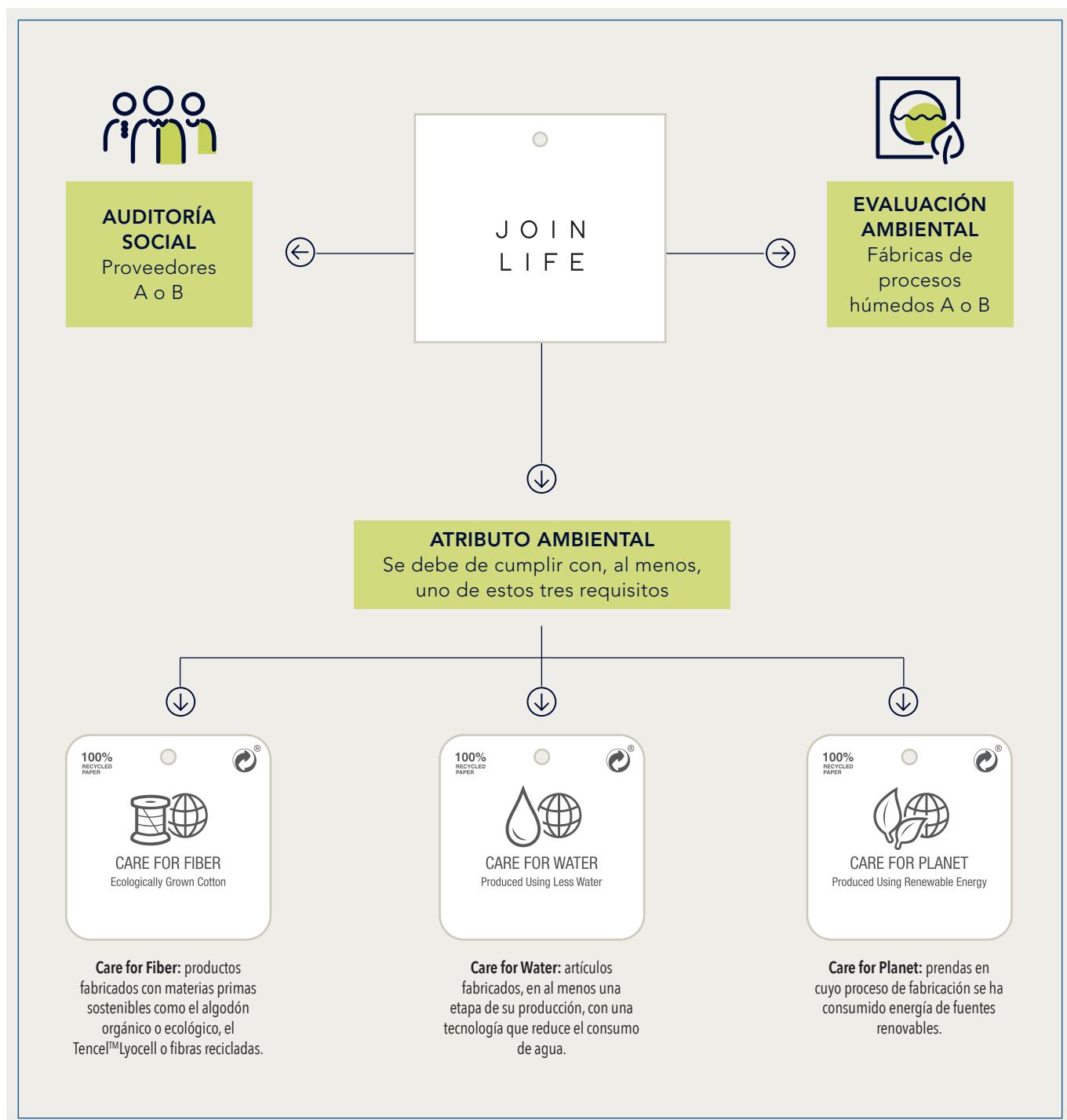


## 1. Join life

El estandar de etiquetado Join Life distingue las prendas con las materias primas más sostenibles y/o que se fabrican con los mejores y más eficientes procesos de producción. Los artículos que son etiquetados bajo este sello, cumplen los siguientes requisitos:

- Productos fabricados en proveedores que han obtenido una calificación A o B en las auditorías sociales.

- Productos cuyos componentes principales han pasado por fábricas de procesos húmedos (lavanderías, curtidurías, instalaciones de estampación o tintorerías) que han superados las evaluaciones ambientales o sociales calificados como A o B.
- Las materias primas o las tecnologías de producción empleadas dotan a estos artículos de características de excelencia ambiental.



## Nuestras colecciones Join Life, en 2018

La presencia de Join Life en las marcas del Grupo Inditex ha recibido un firme impulso en el ejercicio. Por una parte, Zara, Massimo Dutti y Oysho han aumentado de manera notable el número de artículos con el etiquetado Join Life en sus colecciones. En paralelo, Pull&Bear, Bershka, Stradivarius, Zara Home y Uterqüe han incorporado productos Join Life a su oferta comercial, tras sumarse en 2017 al proyecto mediante el trabajo con su cadena de suministro. Este esfuerzo se ha traducido en la comercialización de más de 136 millones de artículos Join Life, un 85% más que en el ejercicio anterior.

En este sentido, la oferta comercial de Zara Join Life ha crecido un 34% respecto a 2017 y representa el 11% del total de productos comercializados por la marca. Oysho redobla también su apuesta por la sostenibilidad y las mejores prácticas de fabricación al pasar de 4,9 millones a 7,8 millones de artículos Join Life, un 57% más que en el ejercicio precedente. Y Massimo Dutti, por su parte, ha consolidado el etiquetado Join Life en su colección, al pasar de las 68.953 unidades de 2017 a más de 2,7 millones en 2018.

Cadena	Prendas Join Life en 2018
ZARA (*)	91.598.960
ZARA HOME	831.752
PULL&BEAR	6.970.894
Massimo Dutti	2.703.892
Bershka	23.644.573
Stradivarius	16.186
OYSHO	7.804.524
UTERQÜE	2.452
tempe (**)	2.749.555
TOTAL	136.322.788

(\*) Incluye las prendas con el sello Join Life de Lefties.

(\*\*) Fabricante del calzado y los complementos de las cadenas de Inditex. La cantidad reportada se refiere a los artículos de calzado y complementos con el sello Join Life fabricados para las distintas marcas del Grupo.



| Zara: 91,5 millones de prendas |



| Bershka: 23,6 millones de prendas |



| Pull&Bear: 6,9 millones de prendas |



## 2. Materias primas más sostenibles

Durante la fase de diseño y gestación de las colecciones, la selección de los tejidos y materias que se van a emplear son una pieza clave del proceso. En Inditex, y a partir de los principios fundamentales de la Política de Sostenibilidad Medioambiental y del Plan Estratégico Medioambiental 2016-2020, impulsamos en esta fase el uso y elección de fibras más sostenibles, que tienen un mejor desempeño ambiental y suponen un consumo más eficiente de los recursos.

En Inditex hemos trabajado durante 2018 con trescientos tipos de materias primas diferentes. Por ello clasificamos estas materias primas en función de su origen y en atención a dos categorías principales: *fibras* y *no fibras*. El consumo en el ejercicio ha sido de un 88,24% y un 11,76% respectivamente.

Por su parte, la categoría no fibras incluye una gran variedad de materias primas diferentes, tanto de origen natural (vegetales, animales y minerales) como artificial.

En la categoría de fibras, y de acuerdo con su origen, distinguimos tres grupos diferentes:

Tipo de fibra	Definición	Porcentaje de uso en 2018
Fibras naturales	Filamentos de origen natural, que se pueden hilar para obtener hebras, hilos o cordelería.	48,90%
Fibras sintéticas	Están hechas de polímeros que no se producen de forma natural sino en una planta química o en laboratorio, casi siempre a partir de subproductos del petróleo o del gas natural.	38,70%
Fibras artificiales	Están formadas a partir de un componente natural como materia prima, que sufre distintas transformaciones en una planta química o laboratorio.	12,40%

Dentro de la categoría de fibras naturales, el algodón es una de las materias primas más utilizadas en la confección de nuestras prendas. La apuesta por el algodón de cultivo ecológico u orgánico nos permite mejorar el desempeño ambiental, al ser cultivado con prácticas más sostenibles que utilizan únicamente semillas no modificadas genéticamente. En 2018, comercializamos casi 103 millones de prendas elaboradas a partir de algodón orgánico, un 75% más que en el ejercicio anterior.

También hemos aumentado el consumo de Tencel<sup>TM</sup>Lyocell, una fibra creada a partir de madera de bosques sostenibles, con árboles cultivados de manera controlada y programas

de reforestación. Su proceso de producción se lleva a cabo en un circuito cerrado que reutiliza el 100% de agua y más del 99% de los químicos regulados que se emplea. Inditex se ha posicionado como la segunda empresa a nivel mundial en consumo de este material tras comercializar, en 2018, más de 13 millones de prendas.

En 2018 también hemos continuado utilizando la viscosa más sostenible, denominada Lenzing EcoVero™. Esta fibra se obtiene a partir de madera de fuentes certificadas y controladas, tiene un proceso productivo más respetuoso con el medioambiente que la viscosa convencional y cuenta con una cadena de suministro completamente transparente. Además, cuenta con la certificación EU Ecolabel de excelencia ambiental y cumple con los estándares del *European Union Best Available Techniques* y con la Política de Productos Forestales de Inditex.

Las prendas de lino europeo de cultivo sostenible, que se riega de forma natural y no emplea semillas modificadas genéticamente ni defoliantes, así como las de poliamida reciclada, han consolidado su presencia en la oferta comercial de las marcas.

Nuestro compromiso con las materias primas más sostenibles en 2018 nos ha permitido alcanzar los siguientes resultados:

Materia Prima	Número de prendas	Variación (%) respecto a 2017
Algodón orgánico	102.847.332	75,10%
Materiales reciclados	13.906.931	284,71%
TENCEL™ Lyocell	13.244.599	44,36%

## 2.1. Materias primas recicladas

La producción de tejidos reciclados es más eficiente en términos de consumo, al demandar estos menos agua, energía y recursos naturales que la producción de nuevas fibras, lo que conlleva un menor impacto medioambiental. Los procesos de producción de los materiales reciclados son más eficientes también en términos de consumo de productos químicos, que es menor que el exigido por la materia prima virgen.

En 2018, hemos puesto en el mercado más de 13,9 millones de prendas elaboradas a partir de materiales reciclados, lo que supone que hemos casi cuadriplicado el consumo de estas fibras respecto a 2017.

En este sentido, nuestras colecciones Join Life en Zara y Massimo Dutti han incorporado nuevas prendas elaboradas con la tecnología Refibra™, una fibra fabricada a partir de restos de algodón de los procesos de corte de nuestras prendas y de madera procedente de bosques sostenibles y fuentes controladas. Este material se obtiene siguiendo el proceso productivo del Tencel™. Por lo tanto, combina las ventajas de ambas y reduce la necesidad de extraer materias primas vírgenes.

El algodón y la lana son reutilizables en la creación de tejidos nuevos a través de procesos de reciclado convencional o mecánico. Inditex trabaja desde hace años con empresas especializadas en el reciclaje convencional de algodón y poliéster y esta colaboración también se ha trasladado a la oferta comercial de las cadenas del Grupo, que venden prendas Join Life de estos materiales.

En el proceso de reciclaje del algodón y la lana, el residuo textil es clasificado por tipo y color para, posteriormente, ser triturado y generar así fibras más pequeñas. A partir de ellas se crean los nuevos hilos reciclados del mismo color. Respecto al reciclaje del poliéster, el proceso no sólo evita la necesidad de extraer petróleo para la producción de nuevas fibras, sino que reduce significativamente los residuos a vertedero y el consumo de agua y energía.

## Liderazgo en fibras sostenibles

La importante apuesta por las materias primas más sostenibles ha situado en 2018 a Inditex, según la organización independiente *Textile Exchange*, como:

- Segundos consumidores mundiales de fibra sostenible **Lyocell**.
- Cuarta empresa a nivel mundial en consumo de **algodón orgánico** por volumen.
- Cuarto puesto en el consumo de otras **fibras celulósicas** de origen sostenible.
- Octava empresa con mayor volumen de consumo de **algodón reciclado**.

(Fuente: *Organic Cotton Market Report 2018* y *Preferred Fibers Market Report 2018* de *Textile Exchange*)

## 2.2. Materias primas forestales

Desde 2014, Inditex cuenta con una Política de Productos Forestales cuyo objetivo es garantizar la sostenibilidad de nuestras actividades y la protección de bosques primarios y en peligro de extinción. En este sentido, trabajamos para asegurar que las fibras forestales empleadas proceden de bosques gestionados de forma sostenible.

Para cumplir con este mandato, aplicamos políticas de compra responsable que dan prioridad a los productos forestales con mayor contenido de material reciclado y de residuos postconsumo. Además, animamos a nuestros proveedores a que potencien y amplíen el surtido de estos materiales. De este modo, nuestras tiendas emplean mobiliario y papel certificado por PEFC y FSC.

## Promoción de fibras forestales más sostenibles

A partir de nuestra filosofía de respeto medioambiental, Inditex colabora con entidades como Canopy Planet y Changing Markets, impulsando compromisos y líneas de trabajo para garantizar que nuestros productos no contengan fibras procedentes de bosques primarios y en peligro de extinción y para promover el uso de fibras de origen vegetal más sostenibles.

Desde que impulsamos la iniciativa *CanopyStyle* en colaboración con Canopy Planet, un total de 170 empresas del sector se han adherido a esta iniciativa. En 2018, y fruto de este trabajo conjunto, el 72% de la producción de fibra forestal mundial procedía de fabricantes comprometidos a eliminar el abastecimiento de bosques primarios y protegidos y a avanzar en soluciones innovadoras que reduzcan la presión sobre los espacios forestales. Y el 28% de la producción mundial está libre del riesgo de abastecimiento de estos bosques.

De forma adicional, y más allá del origen de la materia prima, también colaboramos con Changing Markets Foundation para asegurar una producción más sostenible de viscosa en toda la cadena de suministro. Para ello, hemos integrado, como parte de nuestra Política de Productos Forestales, el *Roadmap towards responsible viscose & modal fibre manufacturing*, la hoja de ruta que impulsa esta organización.

## Política de Bienestar Animal

Todos los componentes de origen animal en los artículos comercializados por nuestras marcas deben proceder de animales tratados de forma ética y responsable, conforme a las *Cinco Libertades* del bienestar animal aceptadas internacionalmente. Nuestro compromiso está regulado por la Política de Bienestar Animal de Inditex, desarrollada junto a Humane Society of United States (HSUS) y disponible en nuestra web.

Desde 2013, Inditex forma parte del *Fur Free Retailer Program* de la Fur Free Alliance, de manera que nuestros formatos comerciales no comercializan piel de pelo (*fur*).

Asimismo, todos los productores de lana de nuestra cadena de suministro deben cumplir con nuestros rigurosos estándares de tratamiento ético a los animales. De este modo, no admitimos prácticas crueles como el *mulesing* para la obtención de lana. Además, en 2014 interrumpimos la producción con lana de angora y no comercializamos ningún producto con esta materia desde 2015.

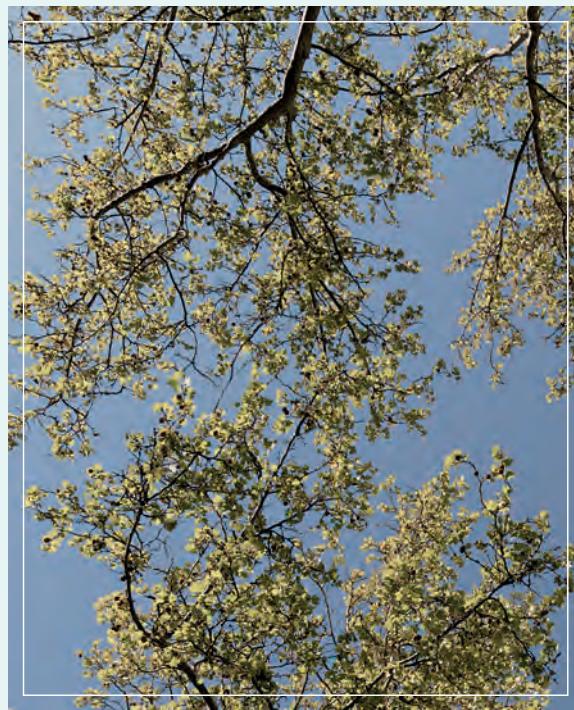
Asimismo, nos hemos comprometido a eliminar gradualmente el mohair de nuestras prendas (presente en un pequeño número) y ninguna lo contendrá en 2020.

## Colaboración para la mejora forestal

**Los productos forestales son primordiales para el sector textil: desde la madera para el mobiliario de las tiendas hasta las fibras vegetales de algunas de nuestras prendas, pasando por el cartón y el papel empleado en las operaciones de tienda. Por este motivo, el compromiso con la sostenibilidad de los bosques es parte indisoluble de los esfuerzos para garantizar la sostenibilidad de nuestro modelo de negocio.**

Inditex inició en 2007 una cooperación con la Xunta de Galicia y el Centro de Investigación Forestal de Lourizán, para impulsar la mejora genética de las principales especies forestales gallegas. La apuesta se reforzó en 2015 con el diseño y creación de Pico Sacro, en colaboración con la Asociación Forestal de Galicia. Se trata de un monte concebido como sumidero biológico de carbono (para medir la absorción del CO<sub>2</sub>) y como laboratorio de selvicultura, gestionado con vocación divulgativa y de transferencia del conocimiento.

Según los cálculos recomendados por la Oficina Española de Cambio Climático, con las plantaciones del pasado 30 de junio 2018 en Pico Sacro, las absorciones de CO<sub>2</sub> en el arbolado alcanzarán en 30 años la cifra de 639,5 toneladas, lo que supone una fijación de 66,6 toneladas de CO<sub>2</sub> por hectárea de plantación.



### 3. Nuestro compromiso: moda limpia y responsable

Nuestro compromiso con los clientes es garantizar que los productos que ponemos a la venta cumplen con los más exigentes estándares de salud y seguridad. Estos estándares son aplicación general y obligatoria a la totalidad de los artículos<sup>1</sup> que comercializamos y son referencia obligatoria en las prácticas de fabricación de todos los proveedores de nuestra cadena de suministro.

La exigencia se extiende también a la industria química encargada de producir los colorantes, pigmentos y productos químicos auxiliares que se emplean en el sector textil y del cuero.

De este modo, y gracias a la colaboración con empresas tecnológicas, centros de investigación y laboratorios de referencia internacional, Inditex verifica la correcta implantación de sus estándares mediante programas propios e innovadores. Estos programas incluyen, por un lado, la realización de análisis tanto en materias primas y artículos como en los productos químicos empleados en su fabricación. Y, por otro lado, la ejecución de auditorías recurrentes tanto en las instalaciones implicadas en la fabricación de nuestros artículos como en las fábricas que producen los productos químicos empleados en su elaboración.

#### 3.1. Salud y seguridad de producto

Con la premisa de trabajar por la excelencia de nuestros productos, Inditex cuenta con un equipo científico y de expertos en tecnología que monitoriza las novedades y revisiones de las regulaciones en materia de salud y seguridad. También se encargan de identificar las sustancias químicas utilizadas en la industria y de evaluar cada proceso en la fabricación de nuestros productos. Este esfuerzo asegura que los artículos cumplen con los más altos niveles de salud y seguridad independientemente de las regulaciones y normativas específicas que se apliquen en cada mercado.

Gracias a este proceso, hemos conseguido ir más allá de la Lista de Sustancias Restringidas al uso que se aplican en la industria textil en la elaboración de nuestros estándares de producto. Hemos aportado conocimientos adicionales que identifican las sustancias reguladas y controlan los procesos de fabricación, al tiempo que hemos propuesto el empleo de tecnologías alternativas para evitar las no conformidades. Este conocimiento se convierte en una referencia de gran utilidad para nuestros fabricantes y para el conjunto de

la industria a la hora de garantizar la salud y seguridad de la producción.

En el ejercicio 2018 hemos implantado las últimas ediciones de nuestros estándares de salud y seguridad de prendas, calzado y complementos *Clear to Wear* y *Safe to Wear*. Además, hemos seguido trabajando en la implantación de la primera edición de nuestros estándares I+ (IPLUS por sus siglas, equivalentes a *Inditex Precautions and Limits for Users' Safety*) de cosméticos y artículos en contacto con la comida.

- **Safe to Wear:** es el estándar de Inditex sobre la seguridad de los artículos que asegura que nuestros artículos cumplen con las características necesarias para evitar riesgos al cliente. Elaborado en colaboración con expertos internacionales, está destinado en especial a garantizar la seguridad de prendas infantiles y de bebé en aspectos como el diseño, el grado de sujeción de las piezas pequeñas y de los elementos cortantes y punzantes, restringe también parámetros como la inflamabilidad de los tejidos tanto en artículos destinados a niños como a adultos. En 2018 se ha implantado su tercera edición.

- **Clear to Wear:** es el estándar de Inditex sobre la salud de producto que regula parámetros y sustancias de utilización legalmente limitada, para asegurar que nuestros productos de confección, calzado, complementos, fornitorias y tejidos suministrados cuentan con las características necesarias para evitar riesgos a la salud del cliente. En 2018 se ha implantado su cuarta edición.

- **I+Cosmetics:** nuestro estándar de salud de producto de obligado cumplimiento para todos los productos cosméticos. Además de regular parámetros y sustancias de utilización legalmente limitada, restringe el nivel máximo de impurezas permitidas en los materiales de partida e incluye REACH (normativa propia de la Unión Europea que regula el Registro, Evaluación, Autorización y Restricción de Químicos) como regulación comunitaria de obligado cumplimiento para todos los proveedores de Inditex. En 2018 se ha continuado la implantación de la primera edición.

- **I+FCCM:** es el estándar de Inditex de salud de producto de aplicación en aquellos artículos que están en contacto con la comida. Regula parámetros y sustancias de utilización legalmente limitada, así como su transferencia a los alimentos en condiciones de uso normal o previsible. De la misma forma que el resto de estándares, busca asegurar que nuestros productos cuentan con las características necesarias para evitar riesgos a la salud del cliente. En 2018 se ha continuado la implantación de la primera edición.

<sup>1</sup> Los artículos no incluidos en el alcance de los estándares de salud y seguridad del Grupo disponen de informes de requisitos mínimos generados específicamente según los requisitos legales aplicables a la tipología de productos y países de comercialización

 safe to wear®	 clear to wear®	 i+COSMETICS	 i+FCM	 i+AIR FRESHENERS	 i+CANDLES	 i+CHILDCARE ARTICLES			
								EN PROCESO DE DESARROLLO	
Tipo	Seguridad de Producto	Salud de Producto				Seguridad y Salud de Producto			
Alcance	Prendas, accesorios y calzado	Prendas, tejidos, complementos, calzado y textil hogar	Cosméticos	Productos en contacto con la comida	Artículos de ambientación para el hogar	Velas decorativas y sus accesorios	Artículos de puericultura		
Sustancias y parámetros	10	37	110	57	11	7	20		

Más allá de los estándares que ya son de aplicación, y en línea con la Estrategia 2015-2020 de creación y desarrollo de nuevos estándares de la serie I+ (IPLUS) para todas las categorías de producto que Inditex comercializa, en 2018 se han realizado avances significativos en la elaboración de los estándares de aplicación a fragancias de hogar (I+Air Fresheners), velas (I+Candles) y artículos de puericultura (I+Childcare Articles).

Por otro lado, y a fin de cumplir con nuestros compromiso en materia de medio ambiente y, más concretamente, con el Compromiso ZDHC 2020 (Zero Discharge of Hazardous Chemicals, por sus siglas en inglés), contamos con una lista propia de Sustancias Restringidas de Fabricación (LSRF, por sus siglas) que aplica a la totalidad de fabricaciones de productos y donde se detallan las sustancias químicas sujetas a restricciones concretas o a prohibición de uso.

En el ejercicio 2018 hemos actualizado nuestra LSRF, que incluye más de 750 sustancias y que, en 2020, alcanzará la totalidad de sustancias con un mínimo de riesgo para el medioambiente.

### 3.2. Desempeño medioambiental: Green to Wear

Inditex dedica importantes esfuerzos y medios en garantizar el cumplimiento, mejora y fortalecimiento de los compromisos medioambientales de su cadena de suministro. La mejora ambiental de la industria, el uso más sostenible de los recursos procedentes de los ecosistemas, especialmente el agua, y la conservación de los ecosistemas fluviales y marinos son líneas de trabajo prioritarias que abordamos con un enfoque global.

Al respecto, nuestro estándar Green to Wear persigue que nuestros productos sean respetuosos con el medioambiente. Green to Wear define el comportamiento medioambiental y los requisitos mínimos que deben cumplir nuestros fabricantes y proveedores, especialmente aquellos que trabajan con procesos húmedos (tintorerías, curtidurías, fábricas de piel artificial, estamperías e instalaciones de lavado y acabado).

Las auditorías de verificación de Green to Wear permiten distinguir a nuestros fabricantes y proveedores de acuerdo con su desempeño medioambiental en A, B, C o D. Y, en función de los resultados, los clasificados como A (*Best in class*) o como B (*Buen desempeño*) optarán a la categoría Plus+, es decir, A+ o B+, si implementan en sus procesos las mejores tecnologías Green to Wear.

En 2018 hemos realizado avances significativos en los nuevos estándares de salud y seguridad para todas las categorías de productos que comercializamos.

## Compromiso y transparencia con el Vertido Cero de Sustancias No Deseadas

La Estrategia Global de Gestión del Agua define la colaboración con nuestros grupos de interés en esta materia y encuentra su asiento en los principios recogidos en la iniciativa CEO Water Mandate, que impulsa *United Nations Global Compact*. En esta iniciativa están relacionados aspectos medioambientales y sociales, ya que el agua afecta a la calidad de los ecosistemas fluviales y, al mismo tiempo, es un recurso del que depende el desarrollo de muchas comunidades.

Inditex se comprometió a lograr en 2020 el *Vertido Cero de Sustancias No Deseadas* o Compromiso ZDHC (*Zero Discharge of Hazardous Chemicals*, por sus siglas en inglés), una iniciativa promovida por Greenpeace. Para ello, hemos impulsado e intensificado la cooperación con nuestros proveedores, con la industria química y con científicos e investigadores de diferentes áreas.

Como resultado del cumplimiento de todos estos compromisos, Inditex fue el líder global en el Detox Catwalk 2016, una evaluación que realiza Greenpeace para verificar el cumplimiento de los compromisos de las marcas textiles respecto a su Plan Detox 2020, su transparencia y la eliminación de los Perfluorocarbonos. Igualmente, Greenpeace ha reconocido en 2018 a Inditex como "líder en este cambio de paradigma" en su informe *Destination Zero*.

En esta línea, contamos con los Programas *The List*, by Inditex y *Ready to Manufacture* de mejora y supervisión tanto de los productos químicos empleados en la industria como de las instalaciones donde se fabrican los artículos. Con la implementación de ambos en nuestra cadena de suministro y en la industria química fabricante de colorantes, pigmentos y auxiliares aspiramos a cumplir también con la visión *Clean Factory* de Greenpeace.

Para aprovechar al máximo este conocimiento de las sustancias empleadas en la industria textil y del cuero, y en aplicación del Principio de Precaución establecido por Greenpeace, Inditex ha impulsado el Grupo de Trabajo de Estudios de Seguridad de Sustancias Químicas con científicos expertos en regulaciones de seguridad y en la determinación experimental y la predicción computacional de seguridad de sustancias químicas de las Universidades de Santiago de Compostela y Pompeu Fabra. El objetivo es elaborar una base de datos con el máximo nivel de detalle de las sustancias de uso potencial en la industria de la moda a partir de los datos científicos disponibles. Al mismo tiempo, con las sustancias de las que no se disponga de información científica adecuada se llevarán a cabo evaluaciones experimentales y computacionales.

Por otro lado, contamos con una lista propia de Sustancias Restringidas de Fabricación (LSRF, por sus siglas) donde se detallan las sustancias químicas sujetas a restricciones concretas o a prohibición de uso. Durante 2018, Inditex ha actualizado la LSRF y ha trabajado en

casos de sustitución de sustancias incluidas. Además ha facilitado a los proveedores la publicación de los resultados de los análisis de aguas. Y ha avanzado en la identificación de las instalaciones relacionadas con los procesos húmedos. Comprometidos, asimismo, con la transparencia de nuestros avances en este compromiso, hemos publicado en el ejercicio la totalidad de materiales indicados anteriormente en la página web [www.wateractionplan.com](http://www.wateractionplan.com).

La evaluación y grado de consecución del Compromiso ZDHC se lleva a cabo de manera constante mediante exhaustivas evaluaciones de todas las unidades de nuestra cadena de producción con respecto a la Lista de Sustancias Restringidas en Fabricación (LSRF) y al estándar *Clear to Wear*. En este sentido, resultan clave en las evaluaciones los Programas *Green to Wear y Picking*.

La metodología para implementar el Compromiso ZDHC comienza por limpiar las unidades de fabricación de la cadena de suministro, de tal forma que cuando detectamos un incumplimiento en las aguas residuales o en el producto final, realizamos un análisis de causa raíz. Esto nos permite identificar la fuente de la incidencia y prevenir su recurrencia en el futuro mediante la implantación de un Plan de Acción Correctivo. La investigación la realizan expertos en fabricación textil y del cuero, e incluye una auditoría de todas las instalaciones de proceso involucradas en la fabricación afectada, especialmente sus inventarios de sustancias químicas y los procesos de fabricación utilizados.

Más allá del cumplimiento del Compromiso ZDHC, colaboramos con la Organización ZDHC apoyando iniciativas como ZDHC Gateway, para ayudar a nuestros proveedores a publicar los resultados de los análisis de aguas residuales obtenidos durante las evaluaciones ambientales de procesos húmedos del Estándar *Green to Wear* en la Plataforma ZDHC Gateway, un portal diseñado por esta organización para este fin.

Por otro lado, en Inditex también colaboramos con el Instituto de Asuntos Públicos y Medioambientales de China (IPE, por sus siglas) para la mejora de la gestión ambiental de la cadena de suministro en China. Y colaboramos con nuestros proveedores en la divulgación de los resultados de los análisis de sus aguas residuales en la página web del IPE. En este sentido, existe un mapa que monitoriza el desempeño ambiental de las fábricas textiles en China y que asocia la lista de proveedores de cada marca con datos ambientales, el vertido de aguas residuales y la emisión de gases de efecto invernadero (GEI).

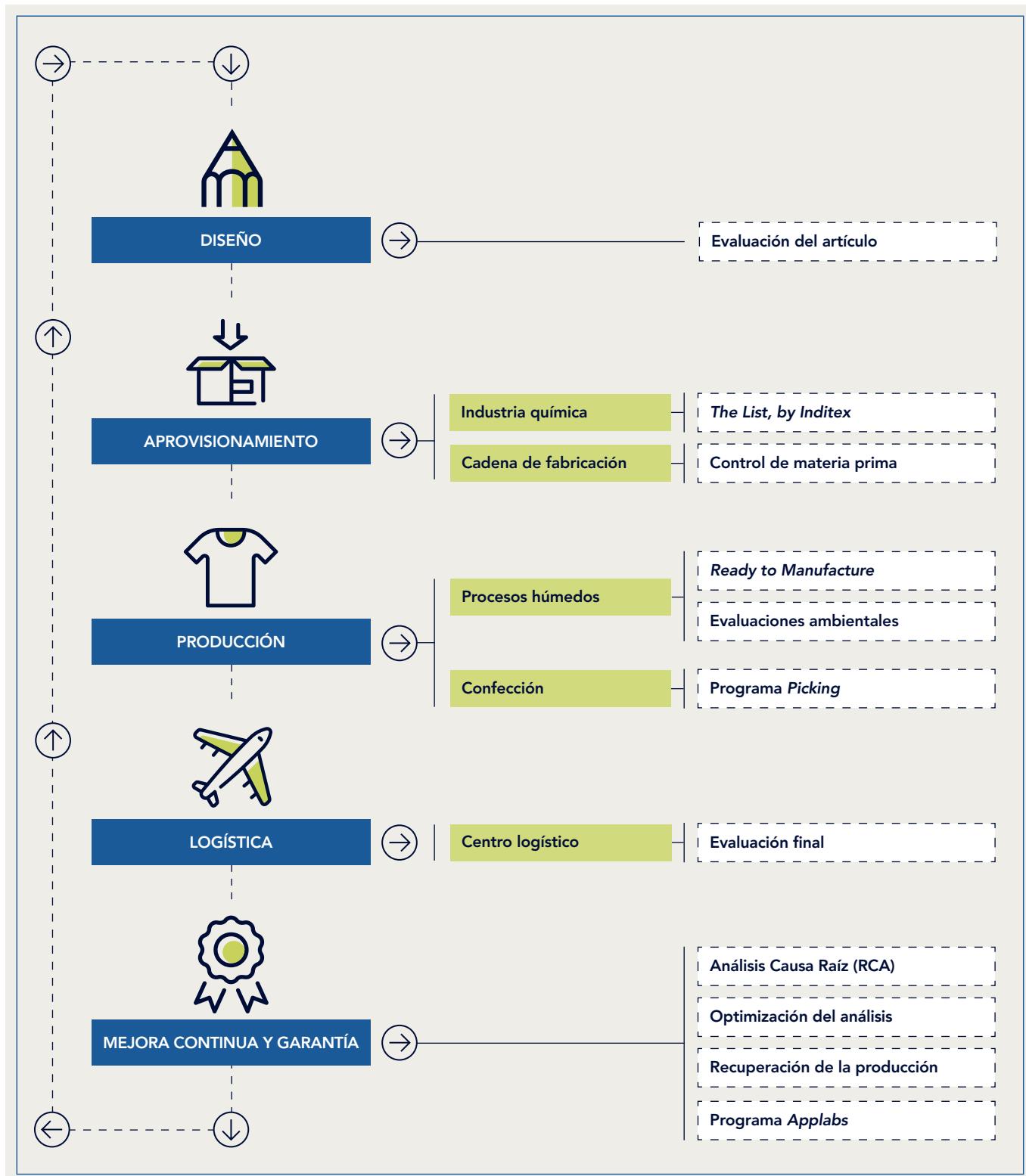
Además de los compromisos y esfuerzos en materia de transparencia mencionados, contamos con una Política Libre de Perfluorocarbonos (Política PFC free), que es de obligado cumplimiento para todos nuestros proveedores y que exige la eliminación de dichos compuestos en nuestras prendas.



## 4. Control y mejora continua en la fabricación de nuestros productos

Las colecciones de Inditex están presentes en 202 mercados. Para garantizar que todos nuestros productos cumplen con los más exigentes estándares de salud, seguridad y sostenibilidad medioambiental, hemos

desarrollado un programa exhaustivo de control y mejora que atañe a todas las fases de elaboración y que es de cumplimiento obligatorio para toda nuestra cadena de suministro.





## Evaluación del artículo

La supervisión de nuestros artículos y el cumplimiento de los estándares es un proceso que en Inditex abordamos desde la fase del diseño, al tratarse del momento de tomar decisiones como la elección de materias primas, de importancia crítica para las etapas posteriores de fabricación. En este sentido, y para garantizar que

nuestros artículos son seguros y saludables ya desde este momento, entregamos a nuestros proveedores información detallada acerca del diseño del artículo, de las materias primas escogidas (tejidos, hilos de costura y entretelas) y de los accesorios (botones, cremalleras o apliques), así como de los procesos de fabricación que deben emplearse o las dimensiones que deben tener, si los hay, los cordones o cuerdas corredizas.

I+D EN LA EXCELENCIA DE NUESTROS PRODUCTOS			
	<b>PROMOCIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN EL SECTOR: EL BUSINESS CASE DE LA SEGURIDAD DEL PRODUCTO</b>		
<p>La seguridad del producto es una pieza clave en el modelo de negocio de Inditex. Este compromiso ha venido desarrollándose con más fuerza en los últimos años, no sólo a través del cumplimiento continuo de las regulaciones aplicables, sino además con la implantación de programas de I+D+i dentro de la organización. Estos programas han permitido integrar la seguridad en todo el proceso de fabricación del producto. De la misma forma, los diferentes programas desarrollados contribuyen significativamente a que la industria avance en la implementación de mejores prácticas en la materia.</p>			
<b>PROGRAMA CLEARFASHION</b>	<b>MANUFACTURING EPIDEMIOLOGY</b>		
<p>Bajo el Programa Clearfashion se enmarcan todas las iniciativas que desarrolla la Compañía para sustituir las sustancias potencialmente nocivas usadas en todas las etapas de la fabricación de nuestros productos por otras más benignas. En este contexto, los proyectos de I+D+i se ejecutan en colaboración con instituciones académicas, centros de investigación y otras organizaciones de prestigio. El programa se estructura en tres etapas principales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Detección de procesos tecnológicos susceptibles de provocar la aparición de sustancias nocivas</li> <li>- Eliminación de procesos tecnológicos de riesgo</li> <li>- Sustitución de sustancias potencialmente nocivas por otras más benignas</li> </ul>	<p>En colaboración con el Centro Singular de Investigación Química Biológica y Materias Moleculares y la Universidad de Santiago de Compostela (USC), Inditex ha desarrollado un <b>sistema de Big Data Analysis</b> que permite detectar las causas asociadas a procesos tecnológicos que dan origen a cuestiones relacionadas con seguridad del producto y sustancias nocivas.</p> <p>Metodología aplicada a procesos de tintura, estampación y acabado de prendas textiles y de cuero. Se han obtenido más de tres millones de resultados en el proceso de análisis</p> <p><b>Resultado:</b></p> <p>Lanzamiento de un programa de eliminación de riesgos en los procesos de tratamiento húmedo en la industria</p>		
<b>ESCALA DE TOXICIDADES</b>			
<p>En conjunto con el Departamento de Genética de la USC, Inditex ha desarrollado la <b>primera escala absoluta de toxicidades</b>, tanto agudas como crónicas.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>  Estudios de toxicidad aguda de sustancias solubles y no solubles en agua</li> <li>  Estudios de toxicidad crónica de sustancias reguladas en la industria textil</li> <li>  Asesoría técnica sobre toxicidad</li> </ul> </td><td style="width: 50%;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>  Foco: Sustitución de sustancias cancerígenas y toxicidad cardio-respiratoria</li> <li>  Foco: Sustitución de disruptores endocrinos y toxicidad reproductiva</li> <li>  Foco: Sustitución de sustancias químicas nocivas en la manufactura</li> </ul> </td></tr> </table>		<ul style="list-style-type: none"> <li>  Estudios de toxicidad aguda de sustancias solubles y no solubles en agua</li> <li>  Estudios de toxicidad crónica de sustancias reguladas en la industria textil</li> <li>  Asesoría técnica sobre toxicidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Foco: Sustitución de sustancias cancerígenas y toxicidad cardio-respiratoria</li> <li>  Foco: Sustitución de disruptores endocrinos y toxicidad reproductiva</li> <li>  Foco: Sustitución de sustancias químicas nocivas en la manufactura</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>  Estudios de toxicidad aguda de sustancias solubles y no solubles en agua</li> <li>  Estudios de toxicidad crónica de sustancias reguladas en la industria textil</li> <li>  Asesoría técnica sobre toxicidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Foco: Sustitución de sustancias cancerígenas y toxicidad cardio-respiratoria</li> <li>  Foco: Sustitución de disruptores endocrinos y toxicidad reproductiva</li> <li>  Foco: Sustitución de sustancias químicas nocivas en la manufactura</li> </ul>		



## APROVISIONAMIENTO



## Control de materia prima

**6 LABORATORIOS INTERNOS DE CONTROL  
PARA EL ANÁLISIS DE 18 SUSTANCIAS Y PARÁMETROS  
REGULADOS POR NUESTROS ESTÁNDARES**

Antes de producir un artículo, verificamos en la etapa de aprovisionamiento de materia prima (tanto en tejidos, como en cueros, ribetes y apliques, entre otros) el cumplimiento de nuestros estándares de salud y seguridad. También se controlan los primeros lotes de tinturas, estampación y acabados.

Inditex asegura el control exhaustivo del producto en estas primeras fases de su ciclo mediante una red de laboratorios internos de control, que están dotados con la infraestructura y el instrumental necesario para llevar a cabo ensayos de acuerdo con las normativas internacionales más exigentes. Estos laboratorios se convierten, así, en un instrumento eficaz para anticipar en fases tempranas las posibles no conformidades con los estándares *Clear to Wear* y *Safe to Wear*.

Actualmente, disponemos de una estructura analítica interna con seis laboratorios y con la tecnología necesaria para poder analizar hasta 18 sustancias y parámetros regulados en *Clear to Wear* y *Safe to Wear*. En estas instalaciones nos encargamos también de la supervisión de la conformidad de tejidos con los parámetros de salud, seguridad y calidad de nuestros estándares.

La IV edición de *The List, by Inditex*, que se lanza oficialmente en 2019, incluye la clasificación de 25.943 productos químicos comercializados por 26 fabricantes.

*The list, by inditex*

**25.943 SUSTANCIAS QUÍMICAS REGULADAS  
EN LA IV EDICIÓN DEL PROGRAMA,  
UN 31% MÁS QUE EN LA ANTERIOR EDICIÓN**

En 2013, Inditex puso en marcha *The List, by Inditex*, un programa pionero en la industria textil y del cuero que desarrollamos en colaboración con la industria química y cuyo objetivo es clasificar y mejorar los productos químicos empleados en la fabricación de nuestros artículos, así como garantizar el cumplimiento del estándar *Clear to Wear*, del Listado de Sustancias Restringidas de Fabricación (LSRF) y del compromiso de Inditex para lograr el *Vertido Cero de Sustancias No Deseadas* en 2020.

La verificación y control de las sustancias reguladas en *The List, by Inditex* ataña tanto a las auditorías de las instalaciones donde se fabrican los productos químicos como a la supervisión exhaustiva de las políticas de salud de producto aplicadas. Y también se extiende a la realización de análisis de productos químicos.

En 2018 hemos seguido trabajando en la IV edición de *The List, by Inditex*, que se lanzará oficialmente durante la primera mitad de 2019. Para ello, se han llevado a cabo 57.267 análisis que permitirán la clasificación de 25.943 productos químicos (un 31% más que en la III edición) comercializados por 26 fabricantes (un 18% más que en la III edición). De igual forma, estamos impulsando la evaluación y promoción de las sustancias químicas incluidas en *The List, by Inditex* que, además de ser seguras, aporten ventajas en materia de sostenibilidad ambiental y de ahorro de agua y/o energía en el proceso productivo. También queremos impulsar aquellos productos químicos que permitan un incremento de la vida útil del artículo producido o un aumento de la productividad de la instalación que los utiliza.



## PRODUCCIÓN

### Ready to Manufacture

MÁS DE **700** PROVEEDORES INVOLUCRADOS  
**2.008** AUDITORÍAS A PLANTAS DE PROCESOS HÚMEDOS

Además de hacer patente nuestro compromiso con los clientes, nuestros estándares de salud, seguridad y sostenibilidad medioambiental están concebidos como instrumentos de mejora de la industria. Por esta razón, Inditex cuenta con un código de buenas prácticas de fabricación, *Ready to Manufacture* (RtM) que es pionero en el sector y cuyo objetivo es también garantizar el cumplimiento de nuestros estándares y del Compromiso ZDHC (*Vertido Cero de Sustancias No Deseadas*) en 2020. Este código es de aplicación para todos los proveedores directos de Inditex de artículos textiles y de cuero, así como para sus instalaciones de procesos húmedos (tintorerías, lavanderías, curtidorías y estampaciones).

El cumplimiento del Código *Ready to Manufacture* se asegura mediante la supervisión y control de las instalaciones implicadas en nuestras producciones, al tiempo que se establece un régimen de análisis tanto de los productos químicos empleados como de los procesos productivos catalogados de riesgo.

En 2018 y a través de este programa de buenas prácticas, se han realizado un total de 2.008 auditorías a instalaciones de procesos húmedos asociadas a 734 de proveedores. Además, hemos reaizado 44 formaciones a proveedores de tejidos.

### Evaluaciones ambientales

**1.364** EVALUACIONES AMBIENTALES EN FÁBRICAS DE PROCESOS HÚMEDOS EN EL ÚLTIMO LUSTRO  
**135** NUEVOS PLANES DE MEJORA AMBIENTAL

A partir de las premisas que establece el Estándar *Green to Wear*, trabajamos con nuestros proveedores para impulsar la mejora medioambiental de los procesos húmedos de fabricación textil (tintado, estampación, lavado, curtición y acabado). De este modo, y desde el comienzo de este programa en 2014, hemos llevado a cabo un total de 1.364 evaluaciones ambientales en las plantas de procesos húmedos.

A través de estas evaluaciones, aseguramos el cumplimiento de la Lista de Sustancias Restringidas en Fabricación (LSRF), así como un comportamiento medioambiental responsable de acuerdo con nuestro Estándar *Green to Wear*.

En estas inspecciones se desarrollan acciones de mejora para avanzar en la gestión ambiental de estas instalaciones. En 2018, se han concluido con éxito 135 nuevos planes de mejora ambiental con un acompañamiento individualizado, que suponen un progreso significativo para las fábricas en este ámbito.





→

LOGÍSTICA

→

## Programa Picking

MÁS DE 790.000 ANÁLISIS Y ENSAYOS,  
MÁS DE 63.000 VISITAS DE INSPECCIÓN  
A NUESTROS FABRICANTES

El Programa Picking es la herramienta que garantiza que la fabricación de todos nuestros artículos se realiza en conformidad con nuestros estándares de salud y seguridad. Para ello se realizan visitas de inspección técnica a las fábricas y se lleva a cabo una selección aleatoria de un número representativo de prendas terminadas. Sobre estas prendas se realizan ensayos y análisis que aseguren el cumplimiento de las regulaciones incluidas en todos nuestros estándares. En el ejercicio 2018 se realizaron 794.744<sup>1</sup> análisis y ensayos sobre los artículos recogidas durante las 63.420 visitas de inspección a nuestros fabricantes.

Contar con instrumentos de control que determinen la conformidad con nuestros estándares de manera rápida y precisa supone un reto constante para Inditex. Por este motivo, y para complementar al Programa Picking, hemos puesto en marcha los llamados *Minilabs*, laboratorios portátiles del tamaño de un equipaje de mano que permiten realizar ensayos de screening de seis sustancias y parámetros regulados en *Clear to Wear* en cualquier momento.

Gracias a *Minilab*, hemos podido llevar a cabo ensayos en las mismas fábricas e incrementar la eficiencia de nuestros sistemas de control. Durante el ejercicio 2018, se realizaron 1.276 inspecciones Picking con *Minilab* que implicaron 17.212 análisis y ensayos de screening. Además de ello, y con el objetivo de ampliar la cobertura de este sistema de ensayo en los principales clústeres de fabricación, se han provisionado de maletas *Minilab* y se ha formado a inspectores en Pakistán, Camboya y Vietnam.

Este desarrollo nos permite tanto acelerar la toma de decisiones ligadas al Programa Picking, como la posibilidad de recuperar y salvar una producción afectada antes de que sea entregada. Otro aspecto importante de este proceso es la sensibilización hacia el proveedor, ya que en todo momento la acción se desarrolla en su presencia y en sus propias instalaciones.

## Evaluación final

Una vez concluido el diseño y la producción, todos los artículos son enviados desde los países de fabricación a nuestros centros de distribución. Es entonces cuando nuestros técnicos de salud y seguridad evalúan los productos, supervisan los resultados de todos los análisis realizados y llevan a cabo otras inspecciones de seguridad de producto, especialmente sobre partes pequeñas, cordones y cordeles.

Si se detectasen modificaciones de diseño o incidencias en la evaluación de riesgo inicial de la producción, se realizan en este momento los análisis y correcciones adicionales necesarias para garantizar que todos nuestros productos cumplen con los estándares de Inditex.



<sup>1</sup> Este dato contiene exclusivamente los análisis realizados por Inditex para facilitar la comparación con los datos reportados en anteriores ediciones de la memoria anual. Durante el año 2018, se realizaron 139.236 análisis y ensayos en artículos de Tempe.



## Análisis de causa raíz (RCA)

**SE REALIZARON 47 AUDITORÍAS RCA**

Cuando un artículo no cumple con los requisitos de *Clear to Wear*, Inditex realiza un Análisis de Causa Raíz (RCA, por sus siglas en inglés) para entender qué ha sucedido y estudiar nuevas posibilidades y estrategias de mejora.

En los RCA, expertos textiles o del cuero evalúan las instalaciones (tintorerías, lavanderías, curtidurías y estampaciones) implicadas en la fabricación del artículo afectado con el objetivo de establecer el origen del problema. Una vez que se ha identificado, se establece para la fábrica un Plan de Acción Correctivo (PAC), que evita incidencias futuras y, al mismo tiempo, se verifica la implantación del Programa Ready to Manufacture (RtM).

Durante el ejercicio 2018, se realizaron 47 auditorías RCA. Los resultados evidenciaron que, en el 79% de los casos, el proveedor había empleado en la fabricación de los artículos productos químicos no permitidos por *The List, by Inditex* y/o a los que no se les habían aplicado los adecuados controles previos al proceso de fabricación. Asimismo, la contaminación cruzada entre diferentes producciones donde no se siguieron las condiciones de fabricación adecuadas fue causante de un 13% de los problemas detectados. El 2% de las no conformidades fueron provocadas por la presencia de sustancias restringidas en las materias primas procedentes de las etapas de acondicionamiento. Por último, el 6% de las no conformidades restantes se dividen entre un 4% de RCA donde no se pudo establecer la causa del problema y un 2% que responden a un origen mezcla de diferentes fuentes.

Toda esta información nos sirve en Inditex para enriquecer y retroalimentar los programas *Ready to Manufacture* y *The List, by Inditex* y, con ello, garantizar la mejora continua de los mismos.

## Optimización de análisis

En el marco del Programa *Picking*, Inditex colabora con investigadores químicos y matemáticos de la Universidad de Santiago de Compostela con el objetivo de desarrollar herramientas de predicción de las tecnologías de fabricación con mayor riesgo de generar no conformidades. De este modo, y en virtud de un proceso continuo de actualización y mejora, podemos contrastar la conformidad con los estándares en un mayor número de referencias y realizando un menor número de análisis. Todo ello sin variar el compromiso y máxima responsabilidad con la salud y seguridad de nuestros productos.

## Recuperación de producciones con incumplimiento

A fin de reducir las producciones descartadas por las no conformidades con nuestros estándares, trabajamos con nuestros socios científicos y tecnológicos en la recuperación estas producciones mediante la eliminación de las sustancias causantes de la no conformidad. En virtud de esta colaboración, hemos puesto en marcha protocolos de recuperación de producciones en los casos de presencia de sustancias como arilaminas, fenoles, formaldehído y ftalatos, así como para el perfeccionamiento de los excesos o defectos de pH.

## Programa Approval of Laboratories (Applabs)

Para establecer si una producción se adecua a nuestros estándares, en Inditex nos apoyamos en los resultados de los ensayos que realizan los laboratorios externos de nuestra red analítica. Y, dado el modelo de producción y los límites estrictos de nuestros estándares, buscamos una reproducibilidad, precisión y exactitud máximas.

La confianza estos laboratorios se cimienta en un programa de aprobación de laboratorios externos denominado *Applabs*, diseñado y desarrollado junto la Universidad de Santiago de Compostela y con varias etapas:

- La realización de auditorías in situ que verifican, entre otros aspectos, la competencia técnica del personal del laboratorio y su diligencia con los análisis.
- La monitorización de los resultados de cada laboratorio mediante su comparación. Los laboratorios cuyos resultados se desvén de los niveles de calidad demandados por Inditex son sometidos a acciones correctivas y, en caso de no superarlas, excluidos de la red de laboratorios del Grupo.
- La creación de comités técnicos mixtos para debatir los problemas detectados, las acciones de optimización o la introducción de nuevos métodos de análisis, entre otras cuestiones.

En 2018, se realizaron nueve auditorías in situ a laboratorios externos y 17 ejercicios de intercomparación, que implicaron el análisis de 8.565 muestras de correlación.



## 5. Control y mejora continua de la calidad de nuestros productos

En aplicación de la iniciativa *Slowing the Flow of the Materials* de Greenpeace, cuyo objetivo es reducir el impacto de la industria textil sobre los recursos necesarios para la producción, hemos trabajado en 2018 para elevar la calidad y la durabilidad de nuestras prendas y aumentar, de este modo, su vida útil.

Al respecto, y dada la importancia que otorgamos a la mejora continua de los procesos tecnológicos de fabricación de nuestros artículos, hemos trabajado para mejorar parámetros concretos que miden la calidad, entre los que destaca la solidez de color. Para conseguir una mejora en este parámetro, es preciso superar algunas limitaciones tecnológicas del proceso de fabricación que conducen a productos que presentan no conformidades con el Estándar *Clear to Wear*. Para cumplir con estas premisas es necesario innovar en la búsqueda de tecnologías alternativas para determinados procesos. En este sentido, hemos implementado soluciones que presentan importantes ventajas; que facilitan la producción de artículos de mayor calidad y durabilidad; que minimizan el uso de productos químicos, agua y energía; y que aseguran una fabricación conforme al estándar CtW. En este

sentido, el compromiso con la mejora de la calidad de los artículos se concreta en:

- Reuniones formativas con nuestros proveedores para difundir las alternativas tecnológicas.
- Difusión y apoyo a la implantación de diferentes materiales de soporte técnico desarrollados en colaboración con empresas del sector de tintura, estampación y manufactura de productos químicos, principalmente. Estos materiales son el resultado de aplicar la innovación tecnológica a la resolución de problemas de calidad específicos.

En el ejercicio 2018, nuestros expertos en materia de salud y seguridad de producto realizaron actividades de formación y asesoramiento técnico en algunos de los clústeres de fabricación del Grupo Inditex: Portugal, Marruecos, Turquía, China, Bangladés, India y Pakistán. En relación a los materiales de soporte técnico, se han desarrollado procedimientos para la mejora de la solidez de color en artículos tintados o estampados con pigmentos fluorescentes, así como para la mejora del comportamiento de tejidos y plumas en caso de entrar en contacto con una fuente de ignición.

## 6. Diálogo y cooperación con organismos internacionales

En Inditex creemos en la cooperación y el diálogo con universidades, centros de investigación, instituciones públicas y privadas y organizaciones sociales como instrumento primordial para lograr la mejora continua de nuestros productos y procesos de fabricación.

### 6.1. Universidades y centros de investigación



#### Massachusetts Institute of Technology (MIT)

En el marco de nuestro Programa *Closing the Loop*, colaboramos con el Massachusetts Institute of Technology (MIT) en la iniciativa MIT-MISTI (International Science and Technology Initiatives), financiando proyectos de investigación en materia de reciclaje, transformación o creación de nuevas fibras textiles por métodos no contaminantes.



#### Universidade da Coruña

En colaboración con esta universidad, en Inditex hemos desarrollado las fichas técnicas que analizan los diferentes sistemas y las tecnologías existentes para cada una de las distintas etapas del proceso de depuración de las fábricas de textiles, con el fin de mejorar su funcionamiento y reducir el vertido de las sustancias químicas.



#### Universidade de Santiago de Compostela

Desde 2004 trabajamos con la Universidad de Santiago de Compostela en la creación y desarrollo de diferentes programas comunes, que tienen resultados tan visibles como nuestro estándar de salud y seguridad de producto *Clear to Wear*, o la aplicación de soluciones multidisciplinares (químicas, biológicas, matemáticas y farmacológicas) en la resolución de los desafíos en materia de sostenibilidad, fabricación de artículos, detección de procesos tecnológicos no adecuados u optimización de métodos de análisis y protocolos de evaluación de riegos.



#### Universidad de LLeida.

#### A3 Leather Innovation Center de Igualada

El desarrollo de las mejores tecnologías de curtición y ennoblecimiento del cuero, así como de métodos sensibles y versátiles para el análisis de sustancias clave como el formaldehído y el Cromo (VI) son los ejes de la cooperación con A3 Center.



#### Parque de Investigación Biomédica de Barcelona (PRBB)

PRBB es una iniciativa conjunta de la Universidad Pompeu Fabra, la Generalitat de Cataluña, el Ayuntamiento de Barcelona e Inditex para evaluar los riesgos asociados a las sustancias químicas empleadas en la industria textil y del cuero.

### 6.2. Organizaciones sectoriales



#### Sustainable Apparel Coalition (SAC)

Somos miembros activos de la Sustainable Apparel Coalition (SAC), con el objetivo de avanzar conjuntamente con otros líderes textiles en la transformación sostenible del sector. La principal iniciativa de la SAC es el desarrollo del Índice Higg, una herramienta para comprender y minimizar los impactos ambientales y sociales de cada una de las fases de la cadena de valor textil, desde la elección de las materias primas hasta el fin de vida de una prenda. En este contexto, hemos actualizado los módulos dirigidos a marcas, retailers y proveedores, con el fin de promover las prácticas más sostenibles en toda la industria.

Más información en: <https://apparelcoalition.org>



#### Organic Cotton Accelerator (OCA)

Esta iniciativa multisectorial tiene como misión impulsar a nivel mundial el algodón de cultivo orgánico. Somos miembros fundacionales y de su comité inversor. Además, en 2018 continuamos trabajando en el proyecto de colaboración con agricultores para dar a conocer los beneficios medioambientales y sociales del algodón orgánico y así promocionar su cultivo.

Más información en: [www.organiccottonaccelerator.org](http://www.organiccottonaccelerator.org)



#### Better Cotton Initiative (BCI)

Desde Inditex colaboramos como miembros en la iniciativa Better Cotton Initiative (BCI), cuyo objetivo es mejorar la producción mundial de algodón más sostenible y contribuir al futuro del sector, tanto en el plano social como medioambiental. De la mano de otras organizaciones líderes del sector textil, apoyamos a los agricultores de algodón con programas de capacitación técnica, fomentando prácticas de cultivo más respetuosas con el medioambiente.

Más información en: [www.bettercotton.org](http://www.bettercotton.org)



#### Canopy Planet

Como fundadores de la iniciativa CanopyStyle, colaboramos con la organización Canopy Planet para la protección de bosques primarios y alto valor ecológico a través de la cadena textil. El objetivo común es alcanzar la sostenibilidad de las fibras celulósicas artificiales utilizadas como materia prima textil. Y, para ello, colaboramos con los principales proveedores mundiales para promover la sostenibilidad en toda la cadena de valor.

Más información en: [www.canopyplanet.org](http://www.canopyplanet.org)



## Textile Exchange

Como miembros de *Textile Exchange*, colaboramos con esta organización independiente y sin ánimo de lucro, que constituye una referencia internacional en el sector. Su objetivo es alcanzar una industria textil más sostenible, promocionando y ayudando a establecer mejores prácticas y modelos de negocio sostenibles.

Más información en: [www.textileexchange.org](http://www.textileexchange.org)



## Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC)

Esta organización aúna nuestro esfuerzo con el resto de la industria para avanzar en conjunto en el compromiso de alcanzar el *Vertido Cero de Sustancias No Deseadas (Zero Discharge of Hazardous Chemicals)* en 2020. Además, apoyamos la iniciativa de ZDHC para el fomento de la transparencia. Y trabajamos con nuestros proveedores en la publicación de los resultados obtenidos de los análisis de aguas residuales realizados en las evaluaciones *Green to Wear* en la Plataforma ZDHC Gateway, desarrollada específicamente para este fin.

Más información en: [www.roadmaptozero.com](http://www.roadmaptozero.com)



## The CEO Water Mandate

Somos firmantes de este compromiso global impulsado por la ONU, con el que promovemos y trabajamos para alcanzar una gestión adecuada y sostenible del agua.

Más información en: [www.ceowatermandate.org](http://www.ceowatermandate.org)



## Fundación Ellen MacArthur

Nos hemos adherido al compromiso global impulsado por la Fundación Ellen MacArthur en colaboración con United Nations Environment a 2025. El compromiso promueve que todos los plásticos que utilizamos en nuestra actividad puedan ser reutilizados o reciclados, de tal manera que sean reintroducidos en el circuito a la vez que se reduce la cantidad de packaging innecesario y se incrementa en su contenido el porcentaje reciclado de dichos materiales.

Más información en: [www.ellenmacarthurfoundation.org](http://www.ellenmacarthurfoundation.org)



## Fur Free Alliance

Fur Free Alliance (FFA) es una coalición internacional de organizaciones protectoras del bienestar animal. Como parte de nuestro compromiso con el trato ético y responsable de los animales, en Inditex firmamos su programa *Fur Free Retailer*. De acuerdo con sus estrictos estándares, ninguna de nuestras marcas comercializa productos que contengan piel de pelo (cualquier parte de piel de animal con pelo adherido a ella, ya sea sin refinado como procesado, o la piel de cualquier animal matado exclusivamente para su pelo).



## Asociación de Exportadores de Textiles y Prendas de Vestir de Estambul – ITKIB

Inditex mantiene en Turquía una larga y fructífera colaboración con ITKIB, la patronal textil de Estambul, y con EKOTEKS, el laboratorio de control aduanero, para el desarrollo de nuevas técnicas de análisis de cosméticos y fibras sostenibles.

## 6.3. Gobiernos y autoridades públicas



### Instituto de Asuntos Públicos y Medioambientales de China (IPE)

Un año más, mantenemos nuestra colaboración con el Instituto de Asuntos Públicos y Medioambientales de China (IPE) para la mejora de la gestión ambiental de la cadena de suministro en China y la divulgación de los resultados de los análisis de aguas residuales. Seguimos colaborando conjuntamente en la elaboración de un mapa que monitorea el desempeño de las empresas textiles en China.

Más información en: [www.ipe.org.cn/index.aspx](http://www.ipe.org.cn/index.aspx)



## CIQ Shanghai

Inditex participa en el Programa *Pre-Testing* con la entidad CIQ Shanghai, que pertenece al Departamento de Inspección y Cuarentena Aduanera de China, reservado a las empresas con un muy alto nivel de cumplimiento de las regulaciones de salud en los artículos importados.



## Global Fashion Agenda

Estamos comprometidos con la Global Fashion Agenda, principal foro de liderazgo para la colaboración de la industria sobre la sostenibilidad en la moda, en proyectos relacionados con el avance hacia una economía circular de nuestras prendas para 2020.

Más información en: [www.globalfashionagenda.com](http://www.globalfashionagenda.com)



## Carta de la Industria de la Moda para la Acción Climática (UNFCCC)

En 2018, y en el marco de la Conferencia del Clima de Polonia, nos convertimos en uno de los firmantes iniciales de la *Carta de la Industria de la Moda para la Acción Climática*, impulsada por la Oficina de Cambio Climático de la ONU y alineada con los objetivos del Acuerdo de París. La iniciativa propugna una industria con cero emisiones netas para 2050 y establece un objetivo inicial de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) de un 30% para 2030.





# CIRCULARIDAD Y USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS

*El 86% de nuestras tiendas son ya ecoeficientes y todas ellas lo serán en 2020. En paralelo, seguimos avanzando en la economía circular, impulsando la recuperación, reutilización y reciclaje, así como la reincorporación de la mayor cantidad posible de materiales a lo largo de nuestra cadena de valor.*

**Foto:** Zara Vittorio Emanuele de Milán.

ODS	METAS	CONTRIBUCIÓN DE INDITEX
	7.3	En Inditex tenemos el compromiso de minimizar el impacto de nuestra actividad en el medioambiente. Destacamos así nuestra apuesta por las energías renovables, aumentando su compra en nuestras instalaciones y fomentando su uso más eficiente. Asimismo, seguimos trabajando para que en 2020 todas nuestras tiendas sean ecoeficientes a nivel mundial.
	9.4	El diseño de nuestras tiendas y sedes nos permite reducir los impactos medioambientales. Al incorporar las tecnologías más innovadoras conseguimos mejorar la eficiencia y reducir los consumos y sus emisiones de gases de efecto invernadero asociadas.
	12.2	Nuestro Programa <i>Closing the Loop</i> nos ayuda a cerrar el círculo productivo de nuestras prendas a través de la instalación de contenedores para su recogida. Además, tenemos el objetivo de alcanzar <i>Cero Residuos a Vertedero</i> en 2025. En esta línea, durante 2018 nos hemos comprometido con la Fundación Ellen MacArthur para que todos los plásticos que utilizamos en nuestra actividad puedan ser reutilizados o reciclados.
	12.4	
	12.5	
	13.1	Durante 2018 hemos firmado la <i>Carta de la Industria de la Moda para la Acción Climática</i> , auspiciada por la Oficina de Cambio Climático de las Naciones Unidas, para la reducción de emisiones GEI en un 30% para 2030.

 Más información en las páginas 294 y 295 de esta Memoria Anual.

INDICADORES DE I+D – CIRCULARIDAD Y USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS		
	Durante 2018, Inditex ha invertido más de 1,6 millones de euros en investigación aplicada relacionada con la economía circular y la conversión de residuos en materias primas. Entre las diversas iniciativas de I+D, destacan los estudios para la conversión de residuos inorgánicos procedentes de puertos pesqueros en materias primas de uso textil, el desarrollo de procesos tecnológicamente viables para la transformación de los residuos del calzado en recursos de aplicación industrial o la investigación para la reutilización de aguas en procesos de tinción. A su vez, también se realizan e impulsan actividades de I+D para mejorar la eficiencia energética y la reducción de las emisiones de GEI a lo largo de la cadena de valor.	
	 Más información de los proyectos de I+D en las páginas 175 y 188 de esta Memoria Anual.	
	<b>Inversión dedicada a I+D</b>	7.513.365 €

Inditex ha realizado un estudio independiente para identificar y medir la presencia del I+D en todas las áreas del Grupo. Los resultados están reportados a través de los diferentes capítulos de Nuestras Prioridades en términos de inversión (en euros) y de proyectos más destacados. Los resultados globales del estudio, así como una explicación del proyecto y de los criterios empleados, están disponibles en La Sostenibilidad, en cifras.

 Más información en las páginas 292 y 293 de esta Memoria Anual.

## Hacia una economía circular

En Inditex entendemos que avanzar en un modelo de negocio sostenible implica ser más eficientes en el uso de los recursos que empleamos. Nuestras tres estrategias en materia medioambiental (Energía, Agua y Biodiversidad) articulan los esfuerzos que realizamos para alcanzar la excelencia medioambiental.

De forma paralela y complementaria, apostamos por una mejora integral en la gestión de las necesidades materiales de nuestros productos y procesos industriales. El objetivo es transformar el concepto de residuo, para que sea considerado como un recurso valioso que puede ser recuperado y reintroducido como materia prima en los sistemas productivos. De forma adicional, y aplicando técnicas de ecodiseño, es posible tanto extender la vida útil de los productos y materiales, como maximizar sus posibilidades de reciclado, atacando de esta forma la generación de residuos desde su origen.

Este cambio de paradigma, que genéricamente se denomina Economía Circular, se hace patente en Inditex a través de las diferentes iniciativas globales para el cierre del ciclo de vida de nuestras prendas y de los materiales que empleamos en nuestra actividad.

Pero el uso más eficiente de los recursos no es sólo una máxima en nuestros productos sino también en nuestras instalaciones: sedes, tiendas y centros logísticos. Para llevarlo a cabo, nos hemos marcado diversos objetivos, como el desacoplamiento de nuestro consumo energético y de las emisiones de GEI, la apuesta por las energías renovables o la eficiencia de nuestros envíos.

En esta línea cabe mencionar que, a finales de 2018, firmamos la *Carta de la Industria de la Moda para la Acción Climática*, auspiciada por la Oficina de Cambio Climático de las Naciones Unidas y que establece un objetivo inicial de reducción de las emisiones de GEI en un 30% para 2030.



Nuestras estrategias de Energía, Agua y Biodiversidad articulan todos nuestros esfuerzos para asegurar la sostenibilidad medioambiental de nuestra actividad.

## Inditex, en los principales indicadores de sostenibilidad

- Tras evaluar cada año a más de 5.600 empresas, **CDP (Carbon Disclosure Project, por sus siglas en inglés)**, nos asigna una posición de liderazgo en su sistema de valoración ambiental Climate Change. En este sentido, la entidad destaca nuestros objetivos en materia de gestión de emisiones GEI y nuestras prácticas en materia de identificación y gestión de riesgos y oportunidades en relación con el cambio climático. En este sentido, CDP subraya cómo integramos el cambio climático en la gestión de nuestro negocio y cómo interactuamos con nuestra cadena de suministro, entre otras cuestiones.
- Por tercer año consecutivo, el **Índice de Sostenibilidad de Dow Jones (Dow Jones Sustainability Index)** ha distinguido a Inditex como la compañía del retail más sostenible. La clasificación nos otorga 68 puntos sobre 100, superando en 45 puntos la puntuación media del sector y alcanzando la máxima calificación en Sistemas de Gestión y Política Medioambiental.
- Por último, en el ranking **Global 100 Most Sustainable Corporations**, difundido por Corporate Knights y que revisa indicadores económicos, medioambientales, sociales y de gobierno corporativo, ocupamos la posición 54. Esto nos convierte en la empresa mejor posicionada respecto a las otras tres españolas incluidas también en esta clasificación.

## 1. Closing the Loop

### Closing the Loop, en 2018

- Recogida de **14.824 toneladas** de prendas, calzado y complementos.
- Presente en **834 tiendas de Zara** en 24 mercados.
- **Pull&Bear, Bershka, Oysho y for&from de Tempe** suman un total de **524 tiendas** en España.
- **Zara Home, Stradivarius y Massimo Dutti** tienen implantado un **piloto en 24 tiendas** en España.
- Nuestro compromiso con **Global Fashion Agenda** es extender este programa a **2.000 tiendas en 2020**.

Recoger, Reusar y Reciclar. Éstos son los tres ejes de nuestro Programa *Closing the Loop*, que busca alargar la vida útil de los productos textiles mediante su reutilización y reciclaje. Para ejecutarlo, colaboramos con diferentes entidades sin ánimo de lucro, con compañías especializadas en reciclaje y con especialistas en tecnologías para evitar que las prendas usadas acaben en un vertedero.

En la actualidad, *Closing the Loop* está implantado al 100% en nuestras sedes y centros logísticos, así como en un total de 1.382 tiendas de Inditex en todo el mundo. Al respecto, los contenedores de recogida de prendas, calzado y accesorios están presentes en 834 tiendas de Zara de 24 mercados: España, Portugal, Reino Unido, Dinamarca, Suecia, Irlanda, Holanda, Austria, Francia, Noruega, Grecia, Rumanía, Turquía, Colombia, Canadá, Estados Unidos, México, China (incluyendo Hong Kong SAR, Macao SAR y Taiwán), Japón, Australia y Líbano.



Un total de 1.382 tiendas de Inditex en todo el mundo cuentan ya con contenedores de recogida de ropa usada, dentro del Programa *Closing the Loop*.

Durante el ejercicio social 2018, *Closing the Loop* se ha implantado también en las tiendas de España de otras cadenas del Grupo como Pull&Bear, Bershka y Oysho, así como en las tiendas *for&from* de Tempe hasta alcanzar un total de 524 establecimientos. Al mismo tiempo, hemos puesto en marcha un programa piloto con 24 tiendas en España de Massimo Dutti, Stradivarius y Zara Home.

*Closing the Loop* está disponible además para los clientes online de Zara en España y China (sólo en las ciudades de Pekín y Shanghái). Asimismo, y en colaboración con Cáritas, se han ubicado en las calles españolas un total de 1.856 contenedores de recogida de productos textiles a disposición de los ciudadanos.

Nuestra intención es seguir ampliando este programa a nuevos mercados y cadenas. De este modo, nos hemos comprometido con Global Fashion Agenda a que en 2020 el proyecto esté en funcionamiento en 2.000 tiendas a través de acuerdos de colaboración con 40 entidades.

Desde 2015, y gracias a *Closing the Loop*, nuestros clientes han donado más de 684 toneladas de prendas, calzado y complementos en nuestras tiendas y sedes corporativas. De ellas, 86 toneladas se han donado a través de la opción de recogida a domicilio de Zara.com. A ellas se añaden las 33.473 toneladas recogidas en las calles españolas desde el comienzo del programa.

Para la gestión de los artículos donados colaboramos con entidades sociales y del Tercer Sector. Así, las prendas recogidas se donan a organizaciones sin ánimo de lucro como Cáritas, Cruz Roja, CEPF, Le Relais, Salvation Army o Redress, que las separan y clasifican para darles el mejor destino. De este modo, y en función de su estado, las prendas serán donadas, reparadas, recicladas o comercializadas para financiar los proyectos sociales de estas organizaciones sin ánimo de lucro.

Al mismo tiempo, y para cerrar el ciclo de aquellas prendas que no permiten un segundo uso o de los restos derivados de la fabricación textil, trabajamos con distintas organizaciones empresariales y universidades que promueven la innovación sostenible y el desarrollo

de nuevas materias y tecnologías para el reciclado de los residuos textiles.

En este sentido, destaca la colaboración con la empresa austriaca Lenzing para convertir este residuo textil en un nuevo material, Refibra™ Lyocell, que se pueda reutilizar en nuestros artículos. Durante este ejercicio hemos lanzado la campaña *Garments with a past* con Zara, que persigue la concienciación sobre el medio ambiente con una colección de moda sostenible basada en los principios de la Economía Circular. Se trata de prendas hechas con poliéster y algodón reciclado, procedente del residuo de corte de sus propias producciones para así introducirlo en nuevas prendas.

Por otra parte, colaboramos con el Massachusetts Institute of Technology (MIT) a través de su iniciativa MIISTI (*International Science and Technology Initiatives*, por sus siglas en inglés), así como con diversas universidades españolas y con la empresa austriaca Lenzing, para avanzar en procesos y tecnologías de reciclaje textil que contribuyan al concepto de Economía Circular. En 2020, nuestra inversión para impulsar tecnologías de reciclaje textil habrá alcanzado los 3,5 millones de dólares, en virtud de los compromisos fijados por Global Fashion Agenda. Con este fin, durante este ejercicio se han destinado ya un total de 840.000 dólares en tecnologías para el reciclaje textil en colaboración con MIT y Cáritas.

Gracias a este acuerdo marco de trabajo, las Universidades de Santiago de Compostela (USC), da Coruña (UDC), Autónoma de Madrid (UAM), Rey Juan Carlos (URJC) y Politécnica de Valencia (UPV) han presentado diferentes proyectos para encontrar soluciones innovadoras en torno al concepto de Economía Circular:

- Gasificación catalítica de celulosa.
- Modelado a escala múltiple y producción de biomateriales de regeneración (*silk-ceramic bone*).
- Residuos plásticos para combustibles alternativos.
- Ropa adecuada para el control térmico.
- Costes y consecuencias de la descarbonización de la industria automovilística.

I+D PARA LA CIRCULARIDAD		
	<b>COLABORACIÓN CON ENTIDADES PARA MEJORAR LA CIRCULARIDAD DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO</b>	
<p>La conversión del residuo en materia prima es el objetivo fundamental de la Economía Circular. Los modelos de negocio de la industria textil requieren del encaje de nuevas tecnologías en los procesos de producción que potencien el papel del residuo como nueva fuente de materiales, para dar respuesta a una demanda del medioambiente (reducción de consumos) y de los clientes (productos más responsables con el entorno).</p> <p>Más allá del control de los efectos de su actividad productiva, Inditex extiende sus actividades investigadoras al ciclo completo de vida del producto, consciente de que el uso de sus productos genera residuos en la fase de uso y deshecho.</p> <p>Por este motivo, colaboramos con universidades españolas e internacionales de prestigio apoyando sus investigaciones académicas y como socios científicos. Por tanto, las redes colaborativas son cada vez más amplias y productivas.</p>		
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-start;"> <div style="text-align: center;"> <p><b>Minimización de las microfibras en los lavados</b></p> </div> <div style="text-align: center;"> <p><b>Reciclaje de fibras textiles</b></p> </div> <div style="text-align: center;"> <p><b>Segundos usos del producto</b></p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <span style="background-color: #80C080; color: white; padding: 5px 10px; border-radius: 10px;">POST-VENTA</span> <span style="background-color: #80C080; color: white; padding: 5px 10px; border-radius: 10px;">FIN VIDA ÚTIL PRODUCTO</span> </div>		
<p>Inditex lleva a cabo una investigación con la Universitat Politècnica de Catalunya sobre los microplásticos presentes en los ecosistemas marinos que proceden del agua residual de los lavados de ropa. El proyecto se centra en la minimización de desprendimientos de estas partículas (inferiores a 5mm) de las prendas, con el objetivo de evitar que acaben depositadas en el mar.</p>	<p>Inditex trabaja con el Departamento de Física Aplicada de la Universidad de Vigo en el diseño de un tratamiento químico con disolventes capaces de seleccionar los componentes de un tejido y tratarlos posteriormente, para conseguir un nuevo tejido para utilizar en sucesivas fases productivas.</p>	<p>Inditex colabora con la Fundación URV en la investigación de tecnologías que permitan la integración del producto desecharido en la cadena productiva. De este modo, las prendas recuperadas al final de su ciclo de vida en los puntos de recogida pueden ser reclasificadas como materias primas, tras una fase de separación de componentes. El resultante son nuevas materias primas reutilizadas.</p>
 <b>Menor impacto ambiental del uso de los productos</b>	 <b>Reducción de los residuos no utilizables en el fin del ciclo de vida del producto</b>	 <b>Mayor aprovechamiento de las materias primas</b>
		

## 2. Compromiso con la descarbonización de nuestra cadena de valor

La Estrategia Global de Energía es uno de los pilares de nuestro compromiso con la sostenibilidad medioambiental, para promover el uso racional y eficiente de la energía en toda la cadena de valor, al tiempo que se reducen las emisiones de GEI y se ayuda a mitigar sus efectos.

Durante 2018, el 44,91% de nuestro consumo eléctrico global, procede de fuentes renovables. En España, por su parte, consumimos un total de 481.658 MWh de electricidad de origen renovable, lo que supone que el 100% de la energía de nuestras tiendas y de nuestros centros es generada en instalaciones de bajas emisiones. A nivel global, este dato asciende hasta los 837.626 MWh procedentes de energías limpias.

Para lograr estas cifras, hemos aumentado la compra de energía de origen renovable certificado hasta un total de 837.050 MWh en nuestras tiendas LEED y en los edificios situados en España, Alemania, Austria, Bélgica, Brasil, Francia, Grecia, Holanda, Irlanda, Luxemburgo, Mónaco, Polonia, Portugal, Reino Unido, Turquía y Suiza. A consecuencia del uso de esta energía renovable certificada, hemos evitando la emisión de 274.554 toneladas de GEI y el uso de electricidad de fuentes renovables en nuestras instalaciones se ha multiplicado casi por 20 desde 2014.

Asimismo, hemos creado planes de sustitución de equipos de aire acondicionado por otros más eficientes de clase A en las tiendas existentes. Esto garantiza la ausencia de gases destructores de la capa de ozono así como la reducción de emisiones de GEI. Y se traduce en importantes ahorros eléctricos que, en el caso de los sistemas de climatización, alcanzan promedios del 40%.

El conjunto de estas acciones para fomentar la eficiencia energética, así como la materialización de nuestra apuesta por las energías renovables, nos ha permitido reducir las emisiones de GEI de nuestra actividad. En 2018, las emisiones relativas por metro cuadrado, en los alcances 1 y 2, se han reducido en un 2,52%.

En materia de distribución y logística, hemos mejorado la eficiencia de nuestra flota con medidas de optimización de envases y embalajes que reduzcan las emisiones indirectas de alcance 3 asociadas al transporte. En 2018, las emisiones de alcance 3, asociadas al Transporte Downstream (el que lleva nuestros productos desde los centros logísticos a nuestras tiendas), han sido de 926.764 toneladas de

CO<sub>2</sub>eq. Y las asociadas al Transporte Upstream (el que traslada nuestros productos desde los proveedores a nuestros centros logísticos) de 676.642 toneladas CO<sub>2</sub>eq. Estas emisiones, que equivalen a un consumo energético de 4.263.677 MWh y 3.067.283 MWh respectivamente, han experimentado un ligero aumento en términos absolutos, debido al crecimiento de la Compañía.

En 2018, las emisiones indirectas de alcance 3 de las tiendas franquiciadas de Inditex han sido de 129.710 toneladas de CO<sub>2</sub>eq, equivalentes a un consumo energético de 238.176 MWh. El leve aumento de las emisiones de GEI respecto a 2017 se explica por el crecimiento de la superficie comercial franquiciada.

### 2.1. Centros logísticos, fábricas propias y oficinas

Con el fin de reducir el consumo de recursos, en 2018 hemos continuado implantando el Plan de Eficiencia en centros logísticos, que apuesta por tecnologías más eficientes como la iluminación LED o las baterías de última generación. Estas medidas han conseguido la reducción en un 2,68% del consumo eléctrico relativo por metro cuadrado con respecto a 2017.

Durante el ejercicio 2018, el consumo global de energía de nuestras sedes corporativas, fábricas propias, centros logísticos y tiendas propias de todo el mundo ha sido de 1.969.127 MWh. En este sentido, y pese al aumento en más de 200.000 metros cuadrados de instalaciones dedicadas a servicios centrales, diseño y logística, las medidas de ahorro energético implementadas por Inditex han permitido reducir la energía consumida por metro cuadrado en un 2,55% respecto a 2017.

En este sentido, la apuesta por las energías limpias y la implantación de modelos de gestión circular en nuestras sedes, centros logísticos y fábricas propias son los pilares de nuestro Sistema de Gestión Ambiental. Este sistema está certificado bajo la norma internacional ISO 14001. Durante el ejercicio 2019, tenemos previsto obtener la citada certificación para nuestro nuevo almacén de tejidos, ubicado en A Laracha (A Coruña).

Asimismo, nuestro Centro de Procesado de Datos, situado en las oficinas centrales de Arteixo (A Coruña), es LEED Platino y en 2018 ha mantenido la certificación de la norma internacional ISO 50001, que ratifica su

gestión energética y el uso más eficiente y sostenible de la energía consumida.

Durante el ejercicio también ha sido distinguida con el LEED Oro la sede central de Stradivarius, ubicada en Cerdanyola (Barcelona). Y el restaurante Zara Logística 360°, ubicado en el centro logístico de Zara

en Arteixo y con certificado LEED Oro, ha conseguido el reconocimiento por parte de *Slow Food* como restaurante *kilometro cero*, siendo el primer comedor de empresa en Europa de estas dimensiones en lograrlo. El comedor, que sirve alrededor de 1.700 comidas diarias, compra el 65% de los productos en proveedores locales, próximos a la sede de Arteixo (A Coruña).

## Carta de la Industria de la Moda para la Acción Climática

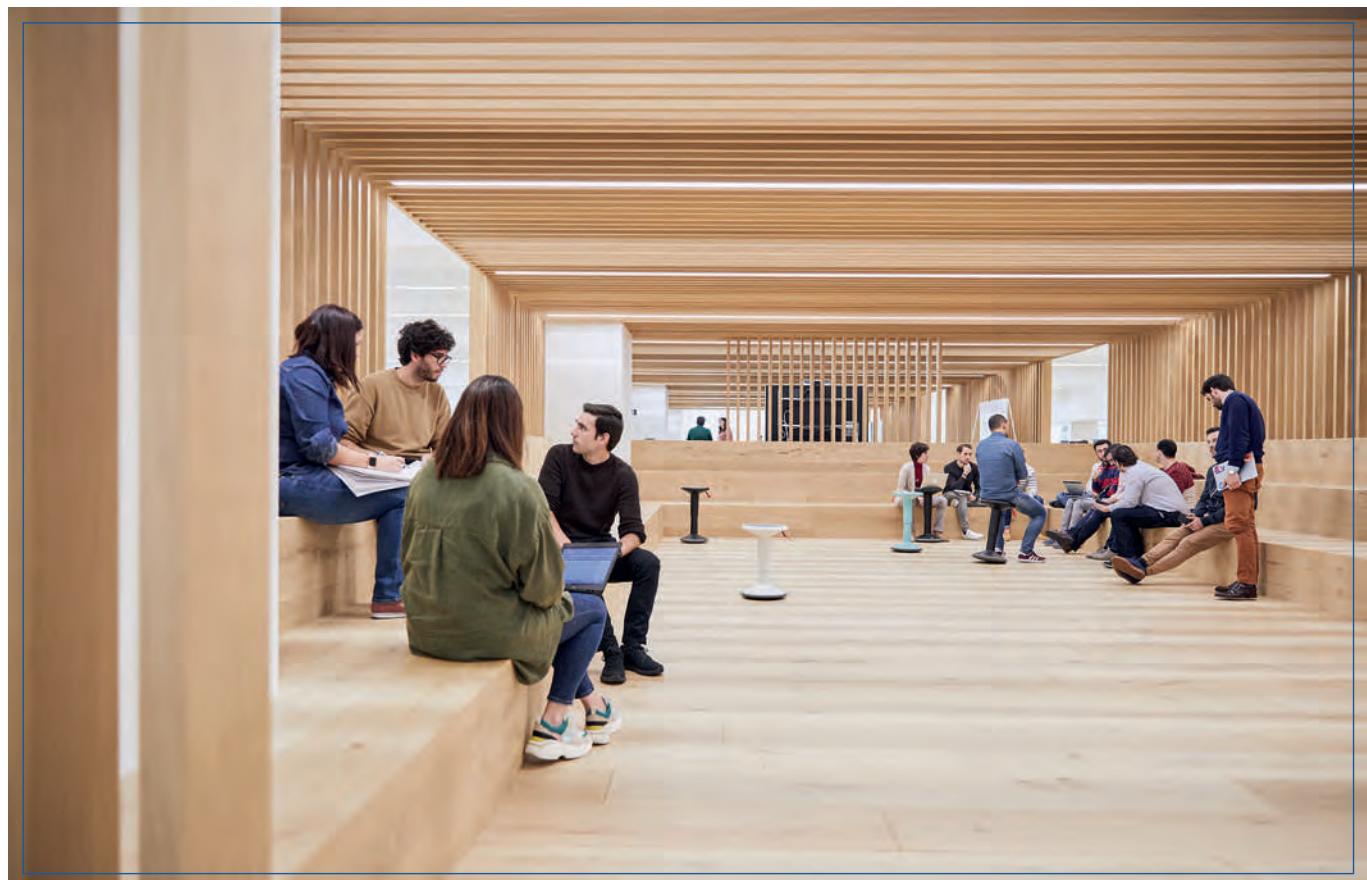
A finales de 2018 firmamos la *Carta de la Industria de la Moda para la Acción Climática*, auspiciada por la Oficina de Cambio Climático de las Naciones Unidas y en línea con los objetivos del Acuerdo de París, que promueven que la industria alcance cero emisiones netas en el año 2050. El objetivo inicial a medio plazo es reducir sus emisiones de GEI en un 30% para 2030.

Los signatarios nos comprometemos a abordar la descarbonización de la fase de producción, la selección de materiales sostenibles, el transporte con bajas emisiones de carbono, la mejora del diálogo y la sensibilización de los consumidores, el trabajo con

la comunidad financiera y la comunidad política para catalizar soluciones escalables, y la exploración de modelos de negocios circulares.

Se han establecido seis grupos de trabajo para impulsar su implantación de medidas como la eliminación gradual de calderas de carbón u otras fuentes de carbón para la generación de calor y electricidad en sus propias empresas y proveedores directos hasta 2025.

Inditex mantiene el compromiso de que el 80% de la energía consumida en centros de distribución, sedes y tiendas sea renovable en 2025.



# Nuestras sedes

## Comedor

Con capacidad para atender a 660 comensales en un mismo turno, 12 cajas de autocobro y ocho islas de menús con platos de todo el mundo, el edificio potencia la luminosidad y la calidez de espacios con la madera como protagonista.



## Edificio Central (auditorio y gimnasio)

Con un aforo para 560 personas, el auditorio cuenta con una pantalla de 17,7x5,8m, formada por 493 módulos LED. En la planta baja se localiza el gimnasio, que cuenta con una sala diáfana para diferentes usos (cardio, tonificación, funcional) y tres salas de actividades.



## Nueva sede Arteixo Servicios Centrales

Funcionalidad y sostenibilidad son la base de estas instalaciones de 80.000 metros cuadrados que estrenamos en junio de 2018. Se trata de tres edificios interconectados con el resto del complejo a través de pasarelas, y cuyas fachadas poseen un diseño interactivo de lamas verticales y domótica que garantizan la eficiencia energética.

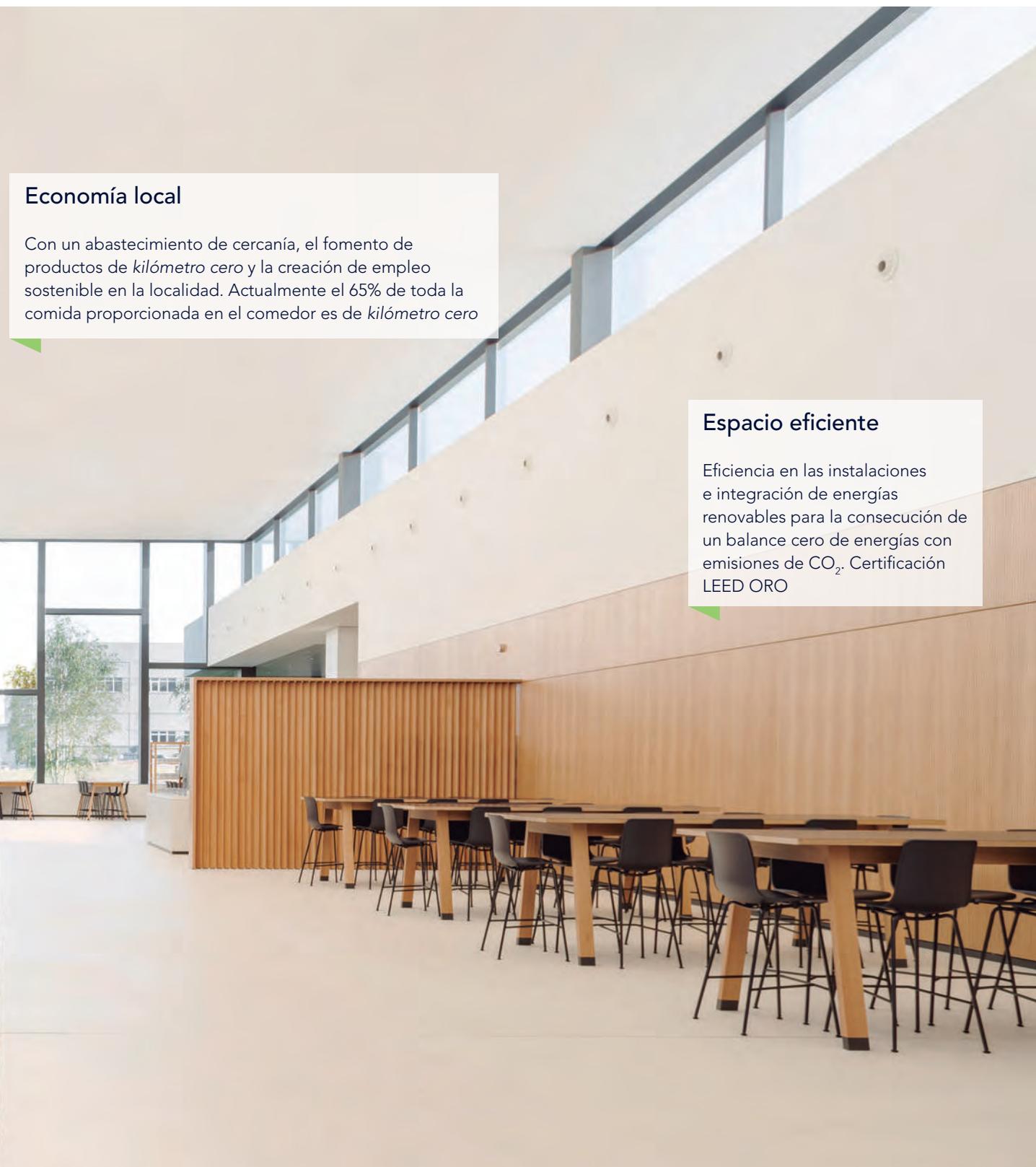
La vegetación autóctona y de bajo consumo hídrico se ubica en espacios que reaprrovechan el agua de la lluvia. Estas medidas, que reducirán el consumo eléctrico en un 45% y el de agua potable en un 30%, junto al uso de materiales reciclables y de proximidad, hacen que el edificio sea candidato a la certificación LEED ORO.

# Comedores 360°



## Consumo responsable

El consumo responsable de materias primas e insumos busca conseguir un mayor equilibrio en el uso de productos reutilizables como vajilla, cristalería o cubertería, entre otros. También destaca el uso de productos de limpieza más respetuosos con el medioambiente.



**Economía local**

Con un abastecimiento de cercanía, el fomento de productos de *kilómetro cero* y la creación de empleo sostenible en la localidad. Actualmente el 65% de toda la comida proporcionada en el comedor es de *kilómetro cero*

**Espacio eficiente**

Eficiencia en las instalaciones e integración de energías renovables para la consecución de un balance cero de energías con emisiones de CO<sub>2</sub>. Certificación LEED ORO

**360°**

Con una capacidad aproximada para 660 personas por turno, ofrece ocho platos de menú diferentes a diario.

**Kilómetro cero.** Hemos desarrollado y consolidado relaciones comerciales sostenibles con productores locales para el abastecimiento diario de productos locales de temporada, favoreciendo la recuperación de variedades autóctonas.

## 2.2. Tiendas ecoeficientes

El programa de tiendas ecoeficientes es una de las caras más visibles de nuestro compromiso con el uso eficiente de los recursos.

Para asegurar el cumplimiento de nuestros requisitos de eficiencia y sostenibilidad contamos con el Manual de Tienda Ecoeficiente. Dicho manual define los requerimientos técnicos de las instalaciones y sistemas de las tiendas del Grupo, así como las operaciones realizadas en ellas. Gracias a estas medidas, se reduce el consumo eléctrico hasta un 20% y el consumo de agua hasta un 40% respecto a una tienda convencional. Todas las tiendas propias de Inditex deben cumplir estos requisitos en 2020.

En 2018, hemos incorporado 426 tiendas a los criterios del Manual de Tienda Ecoeficiente, lo que significa un total de 5.494 tiendas ecoeficientes que representan el 85,7% del total de tiendas propias.

Otra de las operaciones propias de la tienda ecoeficiente es el control centralizado en tiempo real. Gracias a la plataforma centralizada *EcoTool*, podemos monitorizar y actuar de forma individualizada en las instalaciones de climatización y electricidad para optimizar su gestión, identificar ineficiencias y mejorar su mantenimiento. A cierre del ejercicio 2018, 3.191 tiendas estaban conectadas a este sistema.

### Zara.com: Cómo ser sostenible también en la red

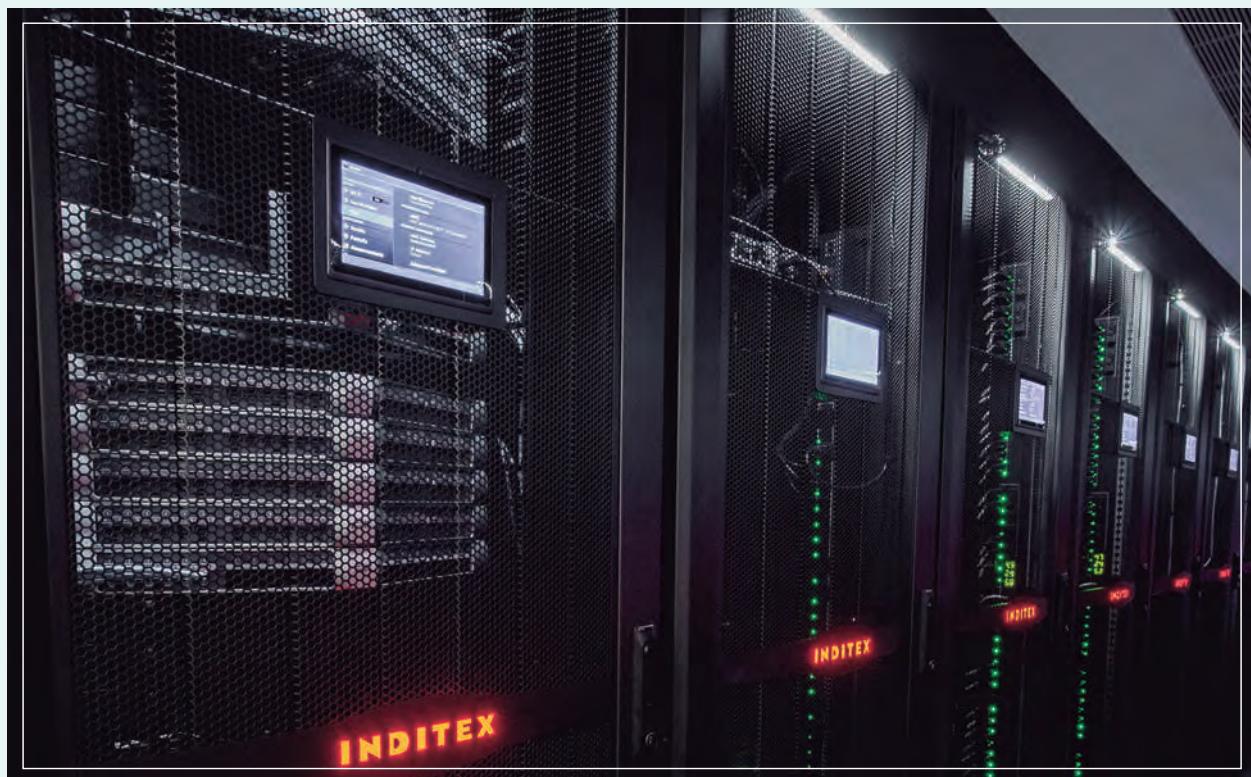


Foto: Servidores de Inditex del Centro Tecnológico de Arteijo (A Coruña).

En paralelo a nuestro programa de tiendas ecoeficientes, en Inditex trabajamos para que nuestras plataformas online sean cada vez más responsables y consigan el objetivo de cero emisiones.

Las imágenes y contenidos de nuestra web se crean en nuestras oficinas en Arteijo y se almacenan en nuestro Centro Tecnológico. Este centro, además de consumir el 100% energía renovable, está certificado como LEED Platino por la organización U.S. Green Building Council.

Para que Zara.com tenga una navegación rápida y ágil, utilizamos también servidores externos. Asimismo, y para dar respuesta al crecimiento de nuestra web, ahora en 202 mercados, hemos ampliado la estructura de nuestros servidores con tecnologías que mejoran el rendimiento energético, gracias al uso de fuentes de alimentación más eficientes o mejores sistemas de disipación del calor. Además, seguimos trabajando para que la energía que consumen los servidores sea también de origen renovable. En 2018, más del 90% del consumo de nuestros servidores procedió de dichas fuentes.

## Tiendas y sedes certificadas

Para garantizar que nuestras instalaciones cumplen con los requisitos más vanguardistas en materia de construcción sostenible, desde 2009, certificamos nuestras instalaciones más emblemáticas bajo los estándares de mayor prestigio en construcción sostenible: LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) y Breeam® (*Building Research Establishment Environmental Assessment Methodology*).

Durante el ejercicio, ocho tiendas propias y una de nuestras sedes del Grupo Inditex en todo el mundo han recibido estos distintivos, entre otras la tienda Zara Kangnam (Seúl), Massimo Dutti Colón (Valencia) o Uterqüe Serrano (Madrid) ha recibido el LEED Platino.

Asimismo, las tiendas de Zara Karl Johansgate (Oslo), Pull&Bear Preciados (Madrid), Zara Home Paseo del Borne (Palma de Mallorca) y las oficinas centrales de Stradivarius en Cerdanyola (Barcelona) han sido distinguidas con el LEED Oro.

De este modo, y a cierre de ejercicio, Inditex cuenta con 38 tiendas propias certificadas bajo estándares de construcción sostenible LEED y Breeam: 27 de ellas LEED Oro, 10 LEED Platino y una Breeam. También están certificados un total de diez centros de distribución y sedes corporativas del Grupo: una LEED Platino, ocho LEED Oro y una Breeam.

### Certificación de nuestras instalaciones

#### EUROPA

Bershka Colón, Valencia	●
Massimo Dutti Colón, Valencia	●
Massimo Dutti Serrano, Madrid	●
Uterqüe Serrano, Madrid	●
Zara Serrano, Madrid	●
CPD Inditex, Arteixo - A Coruña	●
Zara Paseo de la Castellana, Madrid	●
Zara Plaza de Cataluña, Barcelona	●
Zara Portal del Ángel, Barcelona	●
Zara Sánchez Bréguia, A Coruña	●
Massimo Dutti Sant Feliu, Palma de Mallorca	●
Massimo Dutti Paseo del Borne, Palma de Mallorca	●
Oysho Diagonal, Barcelona	●
Oysho Paseo de Gracia, Barcelona	●
Pull&Bear Gran Vía, Madrid	●
Pull&Bear Preciados, Madrid	●
Sede Pull&Bear, Narón - A Coruña	●
Sede Inditex, Arteixo - A Coruña	●
Sede Massimo Dutti, Tordera - Barcelona	●
Centro Logístico Massimo Dutti, Tordera - Barcelona	●

Centro Logístico Zara, Cabanillas - Guadalajara	●
Sede Stradivarius, Cerdanyola - Barcelona	●
Comedor Zara Logística 360º, Arteixo - A Coruña	●
Sede Oysho, Tordera - Barcelona	●
Sede de Tempe, Alicante	●
Bershka Tautenzienstrasse, Berlín	●
Pull&Bear Lijnbaan, Rotterdam	●
Zara Palacio Bocconi, Roma	●
Zara Park House, Londres	●
Zara Kalvestraat, Amsterdam	●
Zara Place du Molard, Ginebra	●
Oysho Galería Colona, Roma	●
Zara Campos Elíseos, París	●
Zara Haas Haus, Viena	●
Zara Home Campos Elíseos, París	●
Zara Home Fürstenfelder, Munich	●
Zara Home Paseo del Borne, Palma de Mallorca	●
Zara Opera, París	●
Zara Rynek Glowny, Cracovia	●
Zara Karl Johansgate, Oslo	●
Oysho Rue Rivoili, París	●

#### ASIA Y RESTO DEL MUNDO

Zara Kangnam, Seúl	●
Zara Bourke, Melbourne	●
Zara Home The Place, Pekín	●
Zara Ismail Building, Mumbai	●
Zara Nanjing West Road, Shanghái	●

#### AMÉRICA

Zara Madero, México	●
Zara SoHo, Nueva York	●

● Platino

● Oro

● Breeam

# La tienda ecoeficiente



## Accesos

El establecimiento, que va ganando en ligereza a medida que avanza de la zona más antigua a la más reciente, cuenta con cuatro accesos: uno en Gran Vía, uno en Astarloa y dos en Gardoqui.

## Reforma

El proceso de reforma abarca la restauración de elementos decorativos en muros, vigas, techos y suelos, así como la recomposición de elementos del edificio original.

## Planta baja

Con una longitud de 95 metros, es la planta baja más larga de entre las tiendas de calle que Zara tiene en el mundo.

**Iluminación**

La luz natural penetra gracias a las vidrieras originales y a la multitud de ventanas, algunas de ellas con mallas metálicas microperforadas, que filtran la luz para aumentar la ecoeficiencia.

**Tecnología**

La tienda cuenta con pantallas ultraplanas en todas las plantas, así como terminales de autopago, donde los clientes pueden realizar también el pago por móvil.

**Monitorización de instalaciones**

Nuestra plataforma de eficiencia *EcoTool* monitoriza de forma centralizada las instalaciones de climatización y electricidad de la tienda para optimizar el consumo.

**Zara Gran Vía de Bilbao: Una tienda ecoeficiente y una obra singular**

Con una superficie de casi 5.000 metros cuadrados en tres plantas para las colecciones de Señora (planta baja), Caballero (planta 1) y Niño (planta 2), esta tienda es un ejemplo de la optimización de nuestra presencia comercial, con una apuesta por establecimientos diferenciados que incorporan todos los atributos de nuestro modelo integrado de tiendas y online. También introduce nuestro concepto más avanzado de ecoeficiencia, que consigue reducir el consumo de energía eléctrica en un 20% y de agua en un 40% respecto a las tiendas convencionales.

### 3. Logística sostenible

La eficiencia de nuestra red de centros logísticos es determinante para poder enviar nuestros productos a las tiendas dos veces por semana. Además, en Inditex entendemos que una gestión óptima del transporte y de los embalajes es clave para hacer un uso más eficiente de los recursos y reducir así las emisiones asociadas a nuestros procesos. En este sentido, creemos que la apuesta por la sostenibilidad y la eficiencia también tiene un impacto positivo en el negocio.

#### 3.1. Planificación y gestión del transporte

##### Medidas de eficiencia y planificación en 2018

- La mejora de los flujos de retorno ha evitado **5.163 viajes de camiones**, lo que ha supuesto un ahorro de **nueve millones de kilómetros** con sus emisiones asociadas.
- Se ha introducido el **dúo-tráiler para el transporte de mercancías nacionales**, que incrementa en un 100% el volumen de carga respecto a un tráiler convencional.
- Se han incorporado **dos rutas con tráiler GNL** (Gas Natural Licuado), que han recorrido **410.000 kilómetros** con la mercancía del Grupo.

A lo largo del ejercicio, hemos mejorado la planificación del transporte y optimizado la carga, lo que nos ha permitido reducir el número de vehículos que circulan desde nuestros centros de distribución de España hacia destinos europeos y evitar así la realización de 1.480 rutas. Gracias a ello, y a otras medidas de eficiencia, hemos alcanzado un ahorro estimado de 2,5 millones de kilómetros, el equivalente a dar 60 vueltas alrededor de la Tierra.

Asimismo, hemos optimizado la distribución europea utilizando la logística inversa para centralizar las devoluciones en España y evitar que los camiones vuelvan vacíos. En 2018, esta mejora de los flujos de retorno ha evitado un total de 5.163 viajes de camiones, lo que ha supuesto un ahorro de nueve millones de kilómetros y de sus emisiones asociadas.

Una de las novedades del ejercicio en cuestión de transporte ha sido la puesta en marcha del llamado duotráiler, que ha comenzado en agosto de 2018 a prestar el servicio de transporte de mercancías de Inditex a través de una autorización nacional. Gracias a ello, se

han realizado 58.457 km desde la fecha de inicio con un camión que supone incrementar en un 100% el volumen de carga de un tráiler convencional.

También seguimos utilizando la flota de seis megacamiones en tres rutas (dos en España y otra conectando nuestras logísticas con Marruecos). Estos camiones permiten incrementar hasta en un 50% el volumen de los camiones habituales, lo que mejora la eficiencia en la carga tanto de los camiones procedentes de los proveedores que sirven a los centros de distribución, como en la de los camiones que suministran a las plataformas logísticas.

Durante el ejercicio se han incorporado, además, dos rutas con tráiler GNL (Gas Natural Licuado), que han recorrido 410.000 kilómetros con la mercancía del Grupo. El uso de GNL reduce las emisiones de GEI, respecto al uso de combustibles convencionales.

Finalmente, los esfuerzos en la consolidación de mercancías de importación aérea y marítima nos permitieron ahorrar 66.905 kilómetros terrestres a nivel europeo.

#### 3.2. Programa Green to Pack

##### Green to Pack, en 2018

- El **100% de las cajas** de los pedidos de Zara.com se distribuye en cajas de **cartón reciclado**.
- Se ha **eliminado la bolsa exterior de plástico** de los envíos de Zara.com.
- **Reciclamos 10.000 toneladas** de nuestro propio cartón para estas cajas.

Green to Pack es un programa basado en el concepto de economía circular, que establece los estándares de calidad de sus embalajes priorizando el uso de materiales reciclados, alargando su vida útil y mejorando su posterior reciclado. Esto se traduce en un ahorro en el consumo de recursos y una optimización del transporte.

Una de las líneas de trabajo de Green to Pack es la mejora de la calidad de las cajas de cartón que transportan nuestras prendas desde los proveedores. Desde la puesta en marcha del proyecto en 2016, 1.876 proveedores se han unido a Green to Pack y se han adquirido más de 10,7 millones de cajas certificadas. Actualmente, todas nuestras cadenas forman parte del programa. Esta mejora supone, entre otros aspectos, una mayor trazabilidad de los materiales empleados, la reducción de incidencias originadas por las cajas, así como incrementos en la vida útil de nuestras cajas, las cuales llegan a ser usadas hasta cinco veces antes de enviarse a reciclar.

Al mismo tiempo, trabajamos para reciclar estas cajas al finalizar su vida útil. Esto contribuye a impulsar la circularidad de los materiales, ya que este cartón reciclado se emplea para fabricar las cajas de los envíos online de Zara. Durante este año, en el proyecto *Boxes with a Past* de Zara, más de 10 mil toneladas de cartón provinieron de nuestras propias cajas.

Además, todas las cajas de cartón en las que viajan los envíos online de Zara son 100% recicladas y se ha eliminado la bolsa exterior de plástico que las protege. La eliminación de la bolsa exterior de plástico es una medida que actualmente está siendo implementada por la mayoría de nuestras cadenas, como es el caso de Pull&Bear, Uterqüe, Bershka, Massimo Dutti, Stradivarius y Oysho.

Asimismo, en Zara está aprobada la eliminación de las bolsas de plástico de rebajas en 2019, mientras que en el resto de cadenas del Grupo que usan bolsas de plástico se cumple la normativa vigente, al introducirse un 70% de material reciclado y un espesor igual o superior a 50 micras en las bolsas.

Además hemos seguido mejorando la densidad de nuestros envíos, lo que supone un ahorro en el consumo de recursos y una optimización del transporte reduciendo por consiguiente sus emisiones de CO<sub>2</sub> asociadas. Concretamente, hemos unificado la tipología de cajas de paquetería de calzado, también hemos reducido el número de tapetas de cartón en los envíos a tienda y hemos disminuido el cartón en los soportes de la lencería.

En línea con los proyectos que hemos impulsado de reducción de plásticos, incorporación de contenido reciclado e innovación para que esos plásticos sean reintroducidos en el circuito, hemos firmado el *New Plastics Global Economy Commitment*, impulsado por la Fundación Ellen MacArthur y en colaboración con United Nations Environment.

### 3.3. Programa Zero Waste

#### Zero Waste, en 2018

- El 88% de nuestros residuos han sido enviados a reutilización y reciclaje.
- Participación en iniciativas de alto nivel como el grupo de trabajo **R2π The route to circular economy** y **Make Fashion Circular** de la Fundación Ellen MacArthur.
- Reutilizamos **120 millones de perchas** y recirculamos **1.201 millones de alarmas**.

A través del Programa Zero Waste (Cero Residuos a Vertedero), uno de los ejes para integrar el concepto de economía circular en nuestro modelo de negocio, trabajamos para lograr que en 2025 los residuos procedentes de nuestras actividades no acaben en un vertedero.

La correcta clasificación de los residuos en nuestras instalaciones para que estos puedan convertirse en recursos materiales es la tarea primordial en Zero Waste. Para ello, hemos desarrollado dispositivos y normativas internas que optimizan la separación y compactación de dichos materiales y reducen las emisiones de GEI asociadas a su transporte.

Los materiales generados en nuestros centros logísticos y fábricas propias (papel, cartón, madera, plásticos, metal y restos textiles, principalmente) se canalizan mediante sistemas de clasificación propios. Posteriormente, son recogidos y tratados por gestores legalmente autorizados, lo que fomenta su reciclaje o su recuperación. Durante 2018, el 88% de nuestros residuos han sido enviados a reutilización y reciclaje a través de los circuitos mencionados, evitando de esa forma el uso de materia prima virgen.

Al mismo tiempo, colaboramos con empresas de gestión de residuos para encontrar nuevas soluciones. Gracias a este trabajo conjunto hemos desarrollado mecanismos para utilizar nuestros propios materiales en posteriores actividades, como la inclusión de cartón de nuestras propias instalaciones en las cajas de online de Zara.com y el plástico en consumibles de nuestro sistema de embalaje primario y de logística.

Para alcanzar nuestros objetivos hemos participado en eventos e iniciativas de alto nivel relacionados con el concepto de economía circular, como el grupo de trabajo **R2π The route to circular economy** y **Make Fashion Circular** de la Fundación Ellen MacArthur.

En la actualidad, estamos integrando nuestros centros logísticos y los centros de distribución de online en nuestros sistemas de indicadores de los materiales recogidos en tales instalaciones, para poder hacer un análisis exhaustivo de nuestra actuación de cara al objetivo final del proyecto.

A través de este programa también promovemos la reutilización y el reciclado de otros materiales: en 2018, reutilizamos 120 millones de perchas y recirculamos 1.201 millones de alarmas.

## I+D EN LA GESTIÓN EFICIENTE DE LOS RECURSOS



### COLABORACIÓN CON ENTIDADES PARA REDUCIR EL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL DE LA ACTIVIDAD DE INDITEX

Más allá de los procesos directamente relacionados con nuestra actividad de diseño y distribución de moda, trabajamos proactivamente en otros ámbitos para reducir el impacto medioambiental derivado de nuestra presencia y de nuestra interacción con el entorno.

De este modo, desarrollamos proyectos de investigación que estudian las diferentes posibilidades de la circularidad de los materiales. Con ellos, aspiramos a encontrar soluciones innovadoras con impactos menores sobre el entorno natural.

**Inditex destinó más de 700.000 € a la promoción de estos proyectos de investigación**



### COLABORACIÓN ENTRE ENTIDADES PRIVADAS

Las redes colaborativas de Inditex también se extienden al sector empresarial, con grupos de investigación que nutren de conocimiento al sector para la mejora de los sistemas de gestión productiva y logística.

Durante 2017 y 2018, hemos trabajado con Naturgy y Verde Cosmopolita -un centro de innovación-, en la creación de un Tren Ligero Sostenible (TLS). El objetivo del proyecto es impulsar el uso de un medio de transporte netamente eléctrico y eficiente para los accesos a las zonas de reparto y recogida.

El TLS aporta un uso más eficiente de los recursos materiales (combustibles y tiempo de reparto), con lo que reduce los costes ambientales de su actividad.

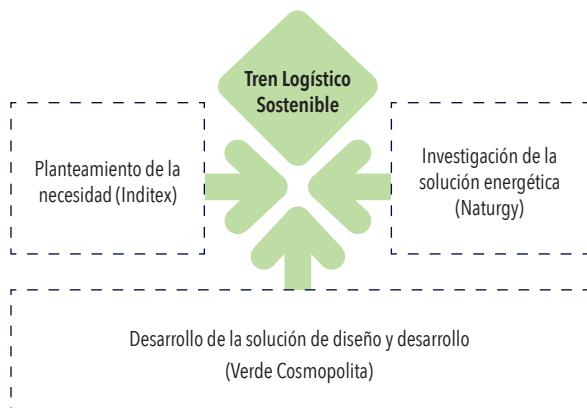


### VALORIZACIÓN DE RESIDUOS ORGÁNICOS DEL COMEDOR DE ARTEIXO

El volumen de la plantilla de la sede central de Inditex hace que los comedores corporativos sean un foco de generación de residuos orgánicos de relevancia. Los trabajadores separan en los contenedores habilitados los restos de alimentos en tres grupos: los aún comestibles que se donan a una protectora de animales; los no comestibles que aún pueden ser convertidos en fertilizantes se donan a un invernadero ecológico local; y los no aprovechables por estos cauces se convierten en biogás.



### ML-STYLE: REDUCCIÓN DE LA BASURA MARINA



Este proyecto, de dos años de duración y desarrollado en colaboración con dos autoridades portuarias de Galicia, el Centro Tecnológico del Mar (Cetmar) y dos consultoras, trabaja en los siguientes objetivos:

- Diseñar un sistema de gestión integral de los residuos inorgánicos de los puertos pesqueros
- Reducir la basura marina
- Estudio de las posibilidades de reutilización de los materiales recuperados para la fabricación de fibras y tejidos

## 4. Compromiso con China



CERCA DE 600  
TIENDAS  
ECOEFICIENTES



CONTENEDORES  
EN 178 TIENDAS



RECOGIDA DE  
1.100 TN DE  
RESIDUOS



AVANCE DEL  
PROGRAMA  
*BOXES WITH  
A PAST*

Dentro del Plan Estratégico Medioambiental 2016-2020, hemos puesto en marcha un Plan de Acción específico que redobla nuestro compromiso con la sostenibilidad en China. En este sentido, hemos culminado con éxito el compromiso adquirido en 2015, de implantar el modelo de tienda ecoeficiente en 2018, dos años antes que para el resto de mercados.

De este modo, China se ha convertido en este ejercicio en el primer mercado de Inditex con el 100% de sus tiendas ecoeficientes. Gracias a las medidas implantadas, se han evitado más de 35.000 toneladas de emisiones GEI.

A lo largo de 2018 hemos avanzado en el Programa *Closing the Loop*. En este caso, y en colaboración con la organización *China Environmental Protection Foundation* (CEPF), tenemos contenedores para la recogida de ropa usada en todas nuestras tiendas Zara. El programa está implantado también en Hong Kong SAR y Macao SAR junto a la organización Redress. Y, por su parte, los clientes de Taiwán pueden darle una segunda vida a su ropa gracias a la colaboración con EDEN. En paralelo, hemos trabajado además en el desarrollo del Programa *Closing the Loop* para los clientes online de Zara en Pekín y Shanghái.

Adicionalmente, hemos trabajado intensamente en el compromiso de Cero Residuos a Vertedero en 2025. Para ello, en 2018 hemos estandarizado la separación y recogida de los materiales generados en nuestras tiendas, oficinas, centros logísticos y plantas de reoperado de los principales proveedores del país. Hemos recogido más de 1.100 toneladas de residuos, de los cuales más de un 64% era cartón.

Gracias a la implementación de este sistema, hemos aumentado el ciclo de vida de las bolsas de plástico, perchas y cajas, consiguiendo que el residuo de cartón vuelva a formar parte de nuestras cajas de envíos online de Zara.com en el marco de *Boxes with a Past*.

Por último, seguimos trabajando como asesores del *China Council for International Cooperation on Environment and Development* (CCICED) para el periodo 2017-2022, con el objetivo de compartir buenas prácticas y recomendaciones en materia de circularidad y el uso eficiente de los recursos.



## 5. Formación de nuestros empleados

Como parte de nuestro compromiso con el medioambiente y el uso eficiente de recursos, realizamos formaciones en sensibilización ambiental y talleres de gestión sostenible para nuestros empleados desde el mismo momento de su incorporación.

Durante 2018 hemos desarrollado nuevos contenidos y metodologías de formación ambiental específicos para nuestros colectivos. Los contenidos versan sobre el planteamiento de nuestra estrategia, el conocimiento de nuestro producto y de las materias primas más sostenibles, o la gestión y separación de residuos.

Un total de 11.721 empleados han recibido formación medioambiental desde 2014. En este sentido, hemos formado a 2.810 empleados de 12 mercados en *Seedtraining*, con el objetivo de construir un lenguaje común en torno a la sostenibilidad, familiarizar a los empleados con la Estrategia de Sostenibilidad Medioambiental del Grupo, presentar el Manual de Buenas Prácticas Ambientales en la oficina e involucrar

a todos los empleados y motivarlos para que actúen. También hemos formado a más de 220 personas, fundamentalmente de los equipos comerciales y diseñadores, en materias primas más sostenibles y procesos más eficientes usados en la fabricación de nuestras prendas *Join Life*.

Por otra parte, y en virtud del compromiso asumido en 2018 con *Global Fashion Agenda*, que prevé que todos nuestros diseñadores sean formados en economía circular antes de 2020, hemos diseñado una hoja de ruta para este aprendizaje. Este plan comienza con un curso online para todos los diseñadores del Grupo que aborda el marco conceptual y las principales estrategias de diseño circular: incorporación de materiales reciclados, diseño para la reciclabilidad y diseño para la durabilidad del producto.

Asimismo, fomentamos acciones para la reducción en origen de materiales y para la mejora de su reciclaje a través de las formaciones. En 2018, hemos formado en gestión de residuos a 1.381 trabajadores.

### Formación medioambiental para empleados de tienda: Concurso *Earth Hour Selfie*



El 24 de marzo, millones de personas en todo el mundo recuerdan la importancia del ahorro de energía en la lucha contra el cambio climático a través de La Hora del Planeta (Earth Hour), una acción global coordinada por WWF.

En el marco de esta iniciativa, en 2018 presentamos el concurso *Earth Hour Selfie*. En él, invitamos a los



empleados de 24 mercados a contarnos, a través de una fotografía, qué acciones realizan para cuidar del medioambiente. Los ganadores, Bibiane (Holanda), Verónica (España) y Johann (México), visitaron la sede de Inditex en Arteixo, donde recibieron una formación medioambiental completa y tuvieron oportunidad de conocer de primera mano las acciones y políticas del Grupo en esta materia.







# CONTRIBUCIÓN AL BIENESTAR COMUNITARIO

*En 2018, desarrollamos más de 620 iniciativas sociales que han beneficiado de manera directa a más de 2,4 millones de personas. Nuestra inversión en la comunidad en 2018 ha superado los 46 millones de euros y se concentra en áreas geográficas estratégicas.*

**Foto:** Programa Water.org en Camboya.

ODS	METAS	CONTRIBUCIÓN DE INDITEX
	3.4	La salud y el bienestar de las comunidades es una de las prioridades de nuestros programas de inversión en la comunidad, que se materializa tanto en iniciativas de asistencia médica ante situaciones de emergencia como en programas de mejora de la salud y bienestar comunitario.
	3.8	
	4.4	La educación es una de las tres grandes áreas fundamentales de nuestros programas de inversión en la comunidad. Desarrollamos diversas iniciativas enfocadas a proporcionar oportunidades a través de una educación de calidad que posibilite una vida digna y promueva la justicia social y el crecimiento personal de las personas.
	4.5	
	8.5	Desarrollamos programas de inversión que fomentan el empleo de colectivos vulnerables para impulsar su integración y promover el desarrollo sostenible en las comunidades donde operamos. Para ello, colaboramos con organizaciones sin fines lucrativos y empresas sociales, que tienen como finalidad contribuir a construir una sociedad más diversa e inclusiva.
	8.6	
	8.8	
	10.2	Promovemos la integración social y a la reducción de desigualdades a través de diversas iniciativas de inversión en la comunidad. Bajo esta categoría, se encuentran, entre otras, contribuciones en especie realizadas por Inditex para personas en situación de necesidad, canalizadas a través de instituciones internacionales de renombre.
	12.2	La promoción de la Economía Circular y el consumo y la producción responsables son también una de nuestras áreas principales de inversión en la comunidad. Por ejemplo, realizamos proyectos de economía social, dedicados a la revalorización de ropa y calzado a través de la reutilización y el reciclaje.
	17.16	En Inditex somos conscientes de que nuestras iniciativas de desarrollo comunitario no serían eficaces si se promueven de manera aislada. Por eso, en 2018, colaboramos estrechamente con más de 400 organizaciones sociales en los retos comunes que lideran sobre el terreno, para trabajar juntos por el desarrollo de la sociedad. Gracias a ello, durante este año, hemos desarrollado más de 620 iniciativas sociales.
	17.17	

 Más información en las páginas 294 y 295 de esta Memoria Anual.

INDICADORES DE I+D – CONTRIBUCIÓN AL BIENESTAR COMUNITARIO		
	De los más de 46 millones de euros invertidos en programas sociales, 5,6 millones se han dirigido al apoyo de actividades de I+D en una gran variedad de disciplinas y campos de aplicación, entre las que destacan programas de investigación sobre enfermedades, desarrollo de nuevos protocolos de atención médica, la mejora de la calidad y canalización de las aguas en países en vías de desarrollo o programas de investigación en el campo de la educación y la economía social.	
	Inversión dedicada a I+D	5.661.997 €

Inditex ha realizado un estudio independiente para identificar y medir la presencia del I+D en todas las áreas del Grupo. Los resultados están reportados a través de los diferentes capítulos de Nuestras Prioridades en términos de inversión (en euros) y de proyectos más destacados. Los resultados globales del estudio, así como una explicación del proyecto y de los criterios empleados, están disponibles en La Sostenibilidad, en cifras.

 Más información en las páginas 292 y 293 de esta Memoria Anual.

Por cuarto año consecutivo, Dow Jones Sustainability Index ha distinguido a Inditex como la compañía líder de su sector en la categoría de *corporate citizenship & philanthropy*.

## Introducción

En Inditex creemos que es nuestra responsabilidad contribuir al desarrollo de la sociedad a través de la participación voluntaria en iniciativas sociales relacionadas con nuestra actividad. Por este motivo, aplicamos un modelo de inversión en la comunidad que se articula fundamentalmente a partir de programas de educación, bienestar social y ayuda humanitaria.

Los ODS representan el eje tractor de nuestra estrategia en materia de inversión en la comunidad. En línea con nuestra actividad, concentraremos nuestros esfuerzos en el trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8), reducción de las desigualdades (ODS 10) y la producción y consumo responsable (ODS 12). Además, en Inditex contribuimos de forma relevante con la salud y el bienestar (ODS 3) y la educación de calidad (ODS 4). De este modo, el 84% de nuestra inversión en la comunidad está destinada a programas que tienen alguno de estos ODS como objetivo principal.

Este tipo de iniciativas no serían eficaces si se promoviesen de manera aislada o de forma individual. Por eso, en 2018, colaboramos estrechamente con más de 400 organizaciones sociales que trabajan sobre el terreno para ayudar a afrontar estos retos de desarrollo social. Gracias a ello, hemos desarrollado más de 620 iniciativas sociales en el ejercicio que han beneficiado directamente a más de 2,4 millones de personas, un 53% más que el año anterior. En 2018, destinamos 46,2 millones de euros a estas iniciativas de inversión en la comunidad.

A lo largo de este capítulo se detallan, siguiendo la metodología LBG, los principales datos relativos a nuestro desempeño en materia de inversión en la comunidad, así como los programas más relevantes desarrollados en el ejercicio. Estos programas están sujetos a un exhaustivo proceso de seguimiento y de rendición de cuentas, en función de objetivos previamente definidos para cada uno de los programas a partir de diversos indicadores clave

de desempeño (KPI's). A partir de la metodología LBG, estructuramos las iniciativas de inversión voluntaria en la comunidad, las cuantificamos y medimos su impacto en la sociedad, tanto desde una perspectiva de profundidad como de tipo de impacto.

En cuanto a la profundidad del impacto, los efectos producidos sobre los beneficiarios de nuestros proyectos se desglosan en las tres siguientes categorías, siendo las cifras computadas en cada nivel de profundidad mutuamente excluyentes:

- **Sensibilización:** personas sensibilizadas que han percibido un cambio limitado como resultado de una iniciativa.

- **Mejora:** personas que han experimentado una mejora sustancial en sus vidas como resultado del proyecto.

- **Transformación:** personas que han sufrido un cambio fundamental en sus circunstancias como resultado de las mejoras experimentadas.

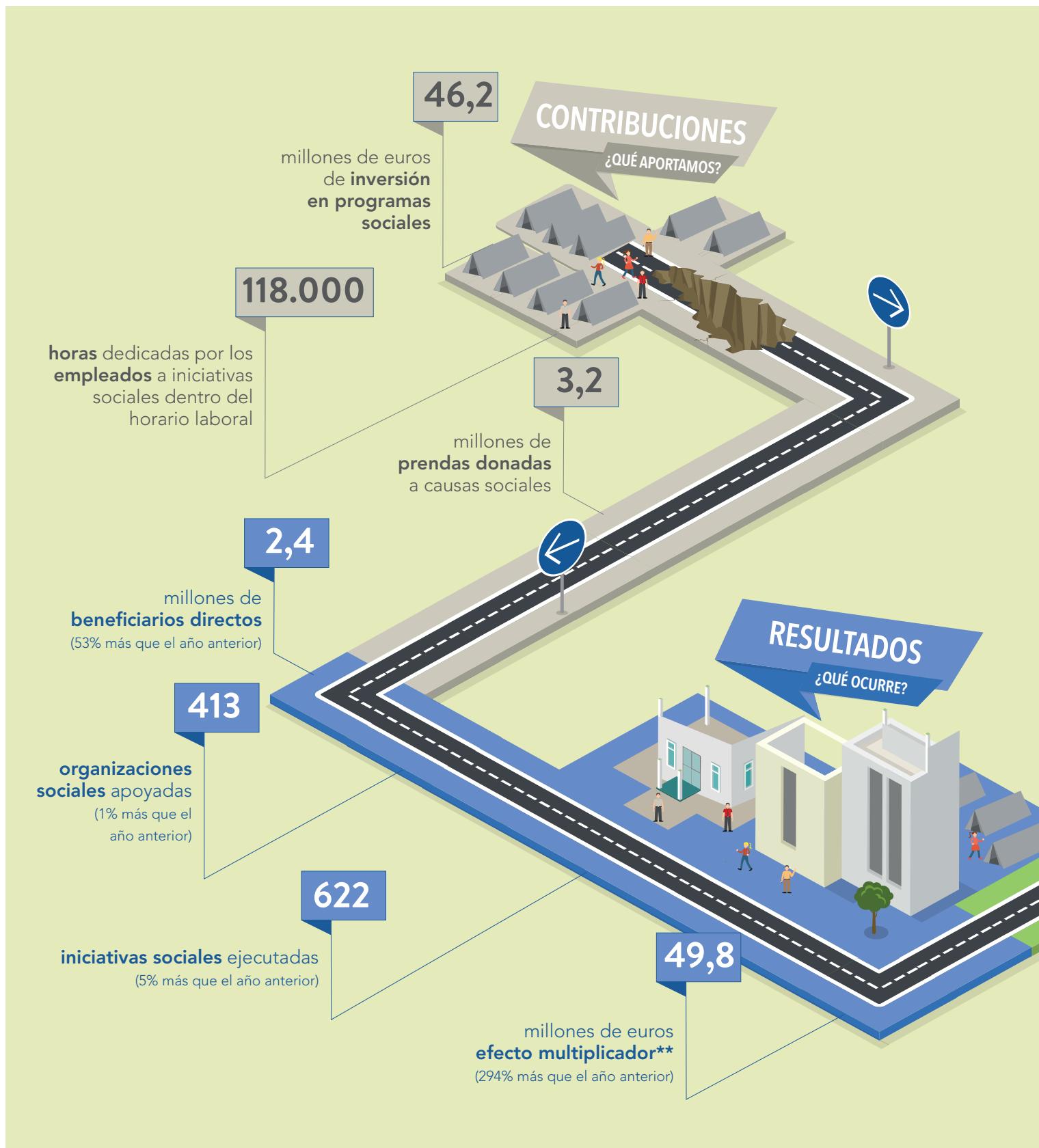
En relación al tipo de impacto, los cambios producidos sobre los beneficiarios se dividen también en tres categorías, de tal forma que un mismo beneficiario ha podido experimentar varios tipos de impacto:

- **Cambio positivo en el comportamiento:** la actividad ha contribuido a generar cambios de comportamiento que mejoran la vida de las personas. Asimismo, ha cambiado actitudes negativas o prejuicios permitiendo a las personas tomar mejores decisiones.

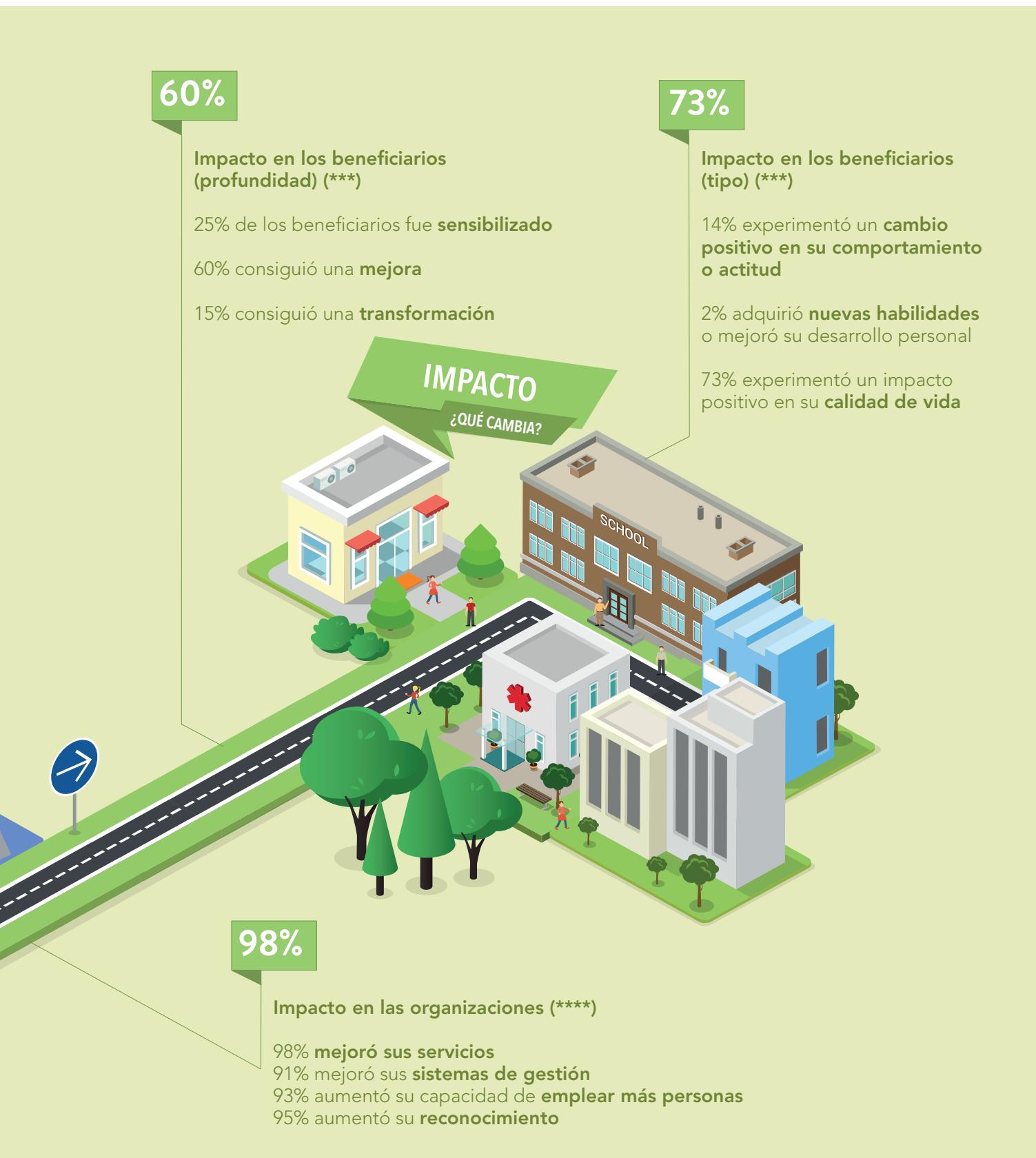
- **Desarrollo de habilidades:** la actividad ha contribuido a desarrollar nuevas habilidades o a mejorar las existentes, lo que facilita que los beneficiarios se desenvuelvan en un contexto académico/social/físico.

- **Mejora en la calidad de vida:** la actividad ha fomentado que las personas estén más sanas o más felices, al mejorar su bienestar físico, emocional o social.

# Inversión en programas sociales 2018\*



(\*) Datos calculados de acuerdo a metodología LBG a partir de los desembolsos voluntarios realizados por Inditex a programas sociales durante el ejercicio 2018. Para la conversión de contribuciones a euros se ha aplicado tipo de cambio vigente a 31 de enero de 2019. (\*\*) Recursos adicionales atraídos a una actividad o proyecto social, como resultado de la contribución por parte de terceros –empleados, clientes y proveedores, entre otros- a una determinada iniciativa empresarial en la comunidad. (\*\*\*) Del total de 2.425.639 beneficiarios directos, la evaluación de impacto se ha realizado sobre 2.401.131 beneficiarios directos. (\*\*\*\*) Evaluación realizada sobre 237 organizaciones sin ánimo de lucro apoyadas por Inditex en 81 proyectos estratégicos a largo plazo.



# Inversión en programas sociales 2018

Maximización de la efectividad de las contribuciones

**96%** de las contribuciones están destinadas a proyectos estratégicos.

Crecimiento de la inversión en proyectos estratégicos



Por tercer año consecutivo, se incrementa la inversión en proyectos estratégicos a largo plazo para actividades específicas (inversión social e iniciativas alineadas con el negocio), frente a las aportaciones puntuales de índole institucional para fines generales de organizaciones sociales.

## Enfocamos la inversión para incrementar el impacto

### Área de actuación:

El 84% de la inversión se concentra en iniciativas sociales que han tenido los ODS 3, 4, 8, 10 y 12 como objetivo principal.

El 78% de la inversión en la comunidad está destinada a reforzar las áreas prioritarias de actuación: educación, bienestar social y ayuda humanitaria.

### Ámbito geográfico:

Inditex ha destinado un 96% de su inversión en la comunidad a proyectos ejecutados en áreas geográficas estratégicas, tanto desde el punto de vista de la localización de clústeres de proveedores –el 67%- como de los mercados de localización de las tiendas –el 90%-.

## Alineación con los ODS y la estrategia corporativa

**84%** de la inversión destinada a 5 ODS vinculados a nuestra actividad.

**96%** de la inversión ejecutada en áreas geográficas estratégicas.



## Incremento del alcance de los programas

**5%** de aumento del número de iniciativas sociales desarrolladas.

En 2018 se han desarrollado 622 iniciativas sociales, 5% más que en el anterior ejercicio.

### Aumento del número de beneficiarios directos

53% personas  
1% organizaciones

En 2018, los programas de inversión en la comunidad han beneficiado de forma directa a más de 2,4 millones de personas, un 53% más que en el ejercicio anterior. Las organizaciones beneficiarias también aumentaron un 1% respecto al periodo anterior, hasta las 413 entidades.

## Ampliación del efecto multiplicador

**294%** de aumento del efecto multiplicador.

### Maximizando la captación de recursos adicionales para la comunidad

2017 12.637.725€  
2018 49.827.907€

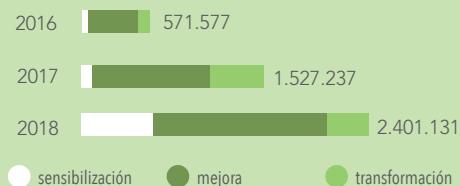
En 2018, los recursos adicionales atraídos por nuestros programas sociales como resultado de la contribución por parte de terceros – empleados, clientes, proveedores... – ascendieron a 49,8 millones de euros, lo cual representa un 294% más respecto al ejercicio anterior.

## Mayor impacto generado

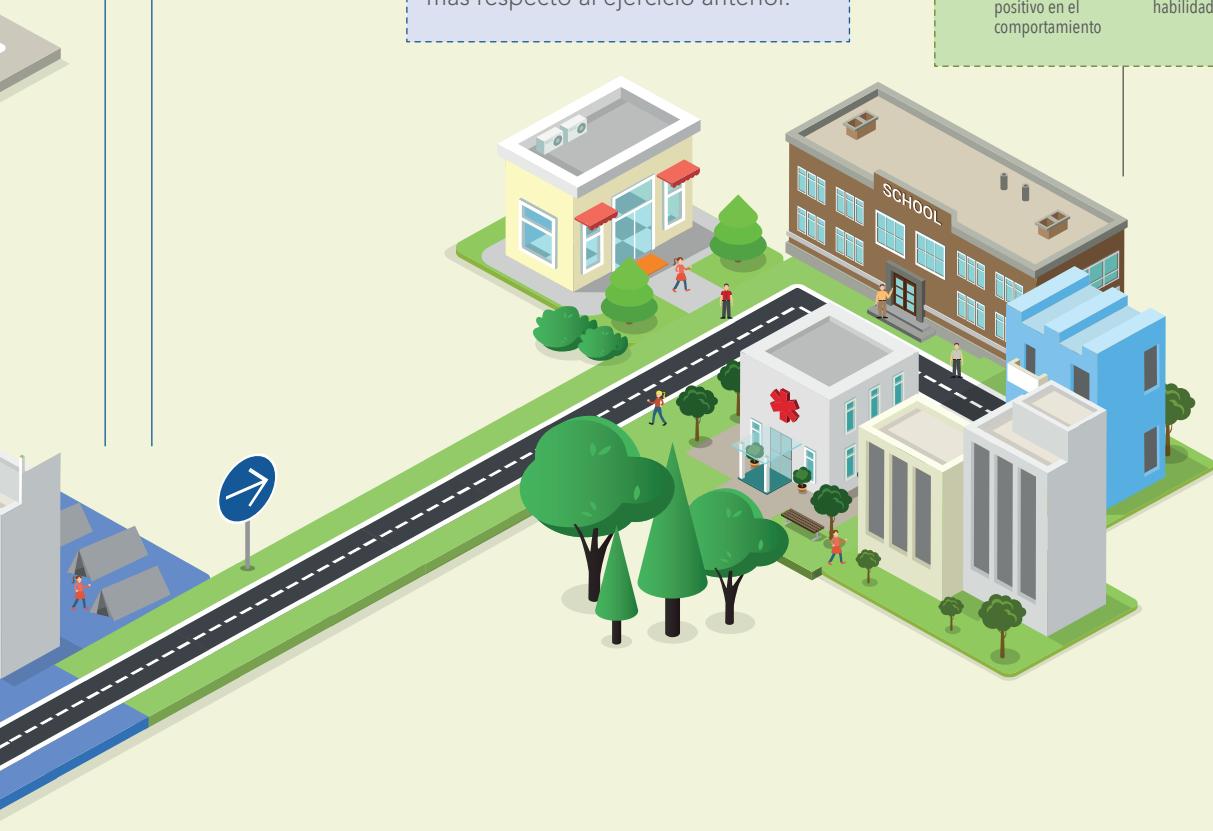
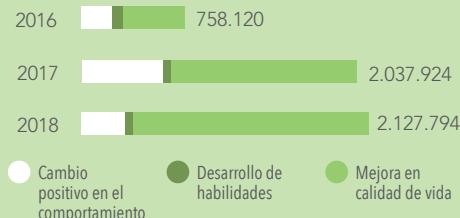
**99%** beneficiarios directos sobre los que se ha realizado medición de impacto.

Se ha incrementado el alcance de la evaluación de impacto hasta las 2.401.131 personas –que representan al 99% de los beneficiarios totales- frente a las 1.527.237 personas evaluadas en el anterior ejercicio –el 96% de los beneficiarios totales-. El impacto ha incrementado tanto en profundidad como en tipo de impacto.

### Profundidad de impacto



### Tipos de impacto



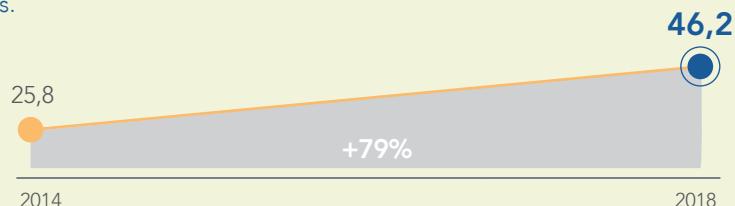
## Evolución de la inversión en programas sociales 2014–2018

La estrategia de inversión en programas sociales se articula a partir de la Política de Inversión en la Comunidad de Inditex. El desempeño de Inditex en relación a esta política durante el periodo 2014-2018 se resume a través de los siguientes indicadores.

### INVERSIÓN TOTAL EN PROGRAMAS SOCIALES 2014-2018

(en millones de euros)

Incremento sostenido de la inversión. En el periodo 2014-2018 la inversión en programas sociales ha ascendido a más de 195 millones de euros.



### POR TIPO DE APORTACIÓN

(en millones de euros)

Incremento extraordinario de las contribuciones en especie y en tiempo de empleados, junto con un aumento relevante de las contribuciones económicas.



DINERO



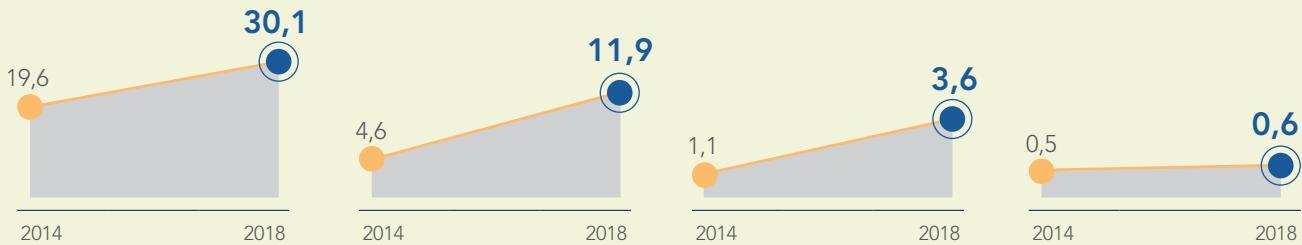
EN ESPECIE



EN TIEMPO



COSTE DE GESTIÓN



### POR CATEGORÍA (\*)

(en millones de euros)

Incremento de la inversión en proyectos estratégicos frente a disminución de aportaciones puntuales.

#### Aportaciones puntuales:

Donaciones de índole institucional a los objetivos generales de organizaciones sin fines lucrativos.

#### Inversión social:

Compromiso estratégico a largo plazo en colaboraciones con la comunidad para apoyar actividades sociales específicas.

#### Initiativas alineadas con el negocio:

Initiativas de interés social relacionadas directamente con la actividad comercial de la empresa.



APORTACIONES PUNTUALES



INVERSIÓN SOCIAL

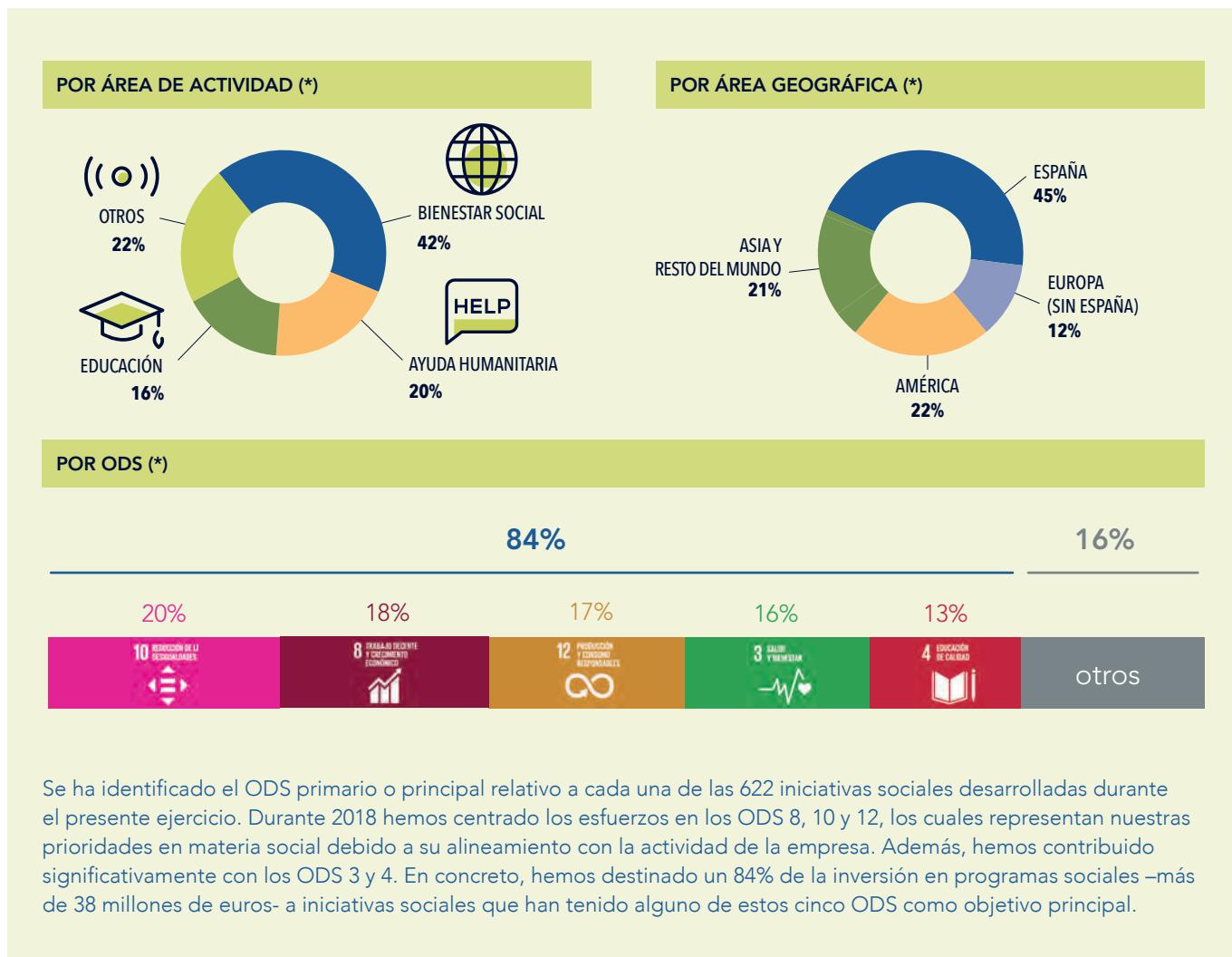


INICIATIVAS ALINEADAS CON EL NEGOCIO

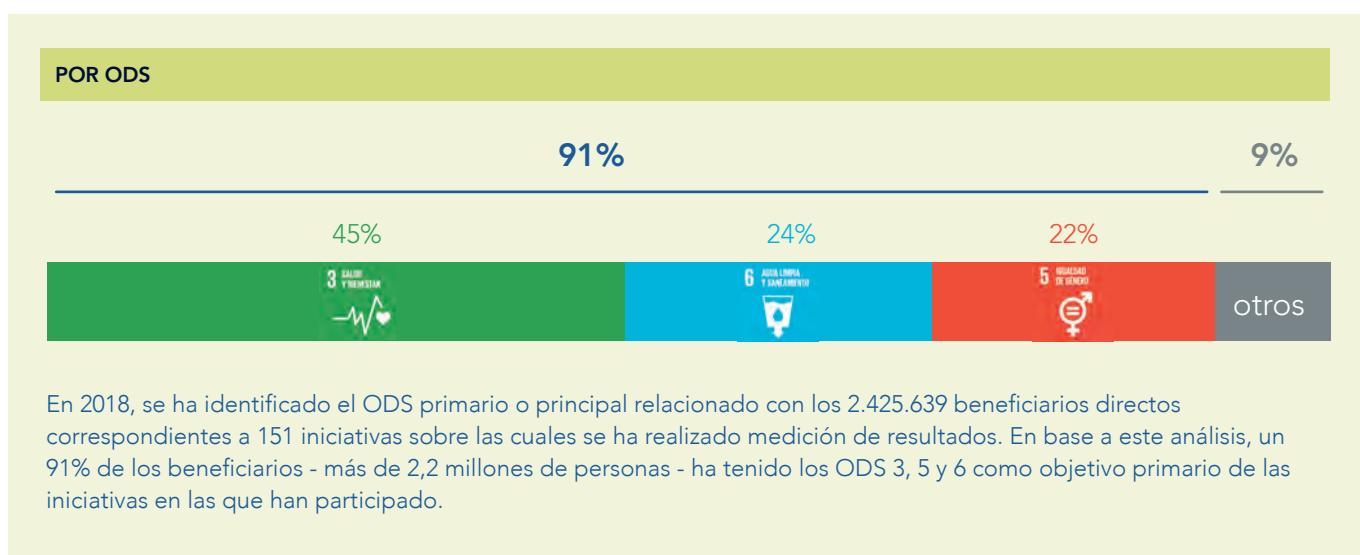


(\*) No incluye gastos de gestión.

## Distribución de la inversión en programas sociales 2018



## Distribución de beneficiarios directos 2018



# Programas clave en 2018

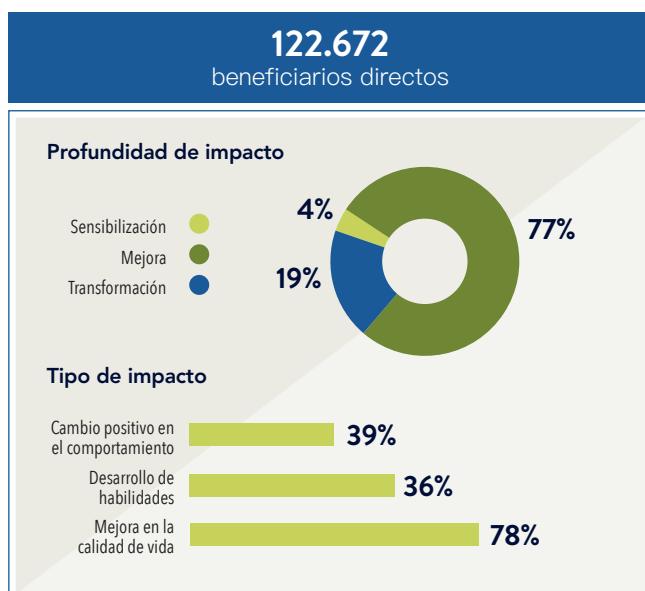


Programa En las Fronteras de Colombia. (Foto: Peter Porta)



## 1. Educación

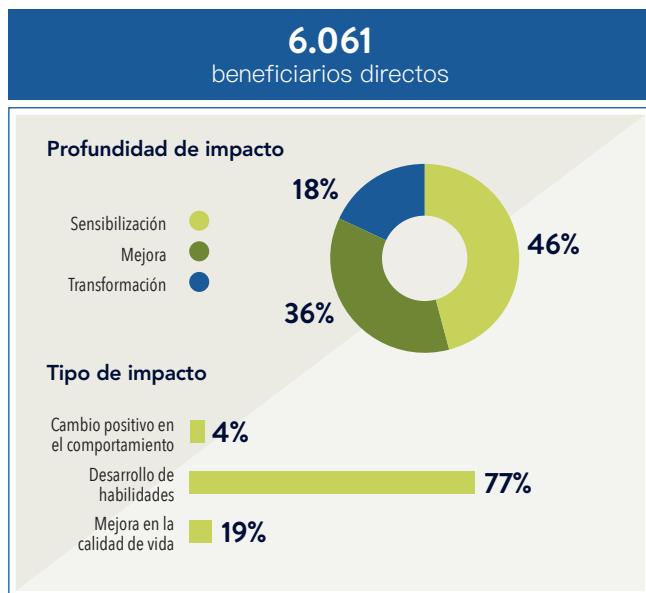
### Programa EPGO (Educar Personas, Generar Oportunidades)



En 2018, Inditex y Entreculturas han continuado desarrollando el programa trienal *Educar Personas, Generar Oportunidades II* (EPGO II), que ha atendido en su segundo año a más de 122.000 personas en 23 proyectos de 11 países diferentes: Argentina, Bolivia, Brasil, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay, Venezuela, Sudáfrica y Líbano.

A través de este programa, Inditex y Entreculturas apuestan por la educación y formación para el empleo y por la atención a colectivos vulnerables (especialmente refugiados y desplazados) mediante la ayuda humanitaria. Gracias a estos proyectos, jóvenes y adultos que viven en contextos de pobreza se han formado para acceder al mercado laboral y a sus primeras experiencias de empleo. También se ha trabajado para empoderar y ofrecer oportunidades de futuro a población indígena, personas con discapacidad, jóvenes en riesgo de exclusión y personas migrantes y refugiadas.

## Programa En las Fronteras de Colombia



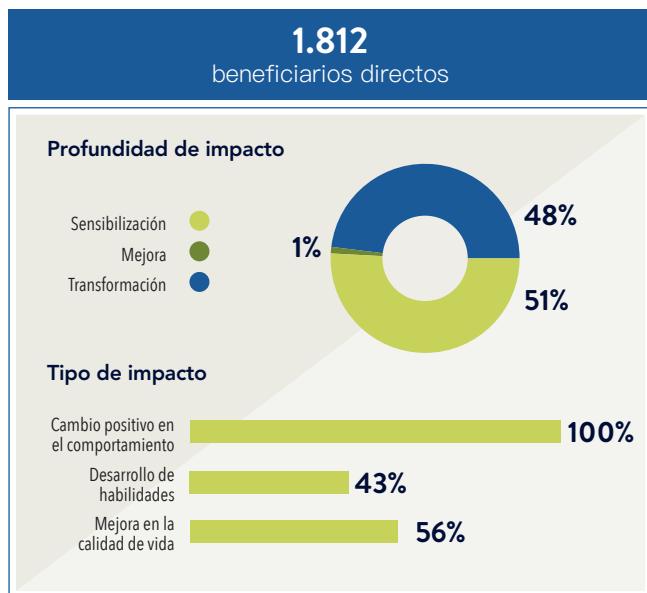
El trabajo conjunto entre Inditex, el Servicio Jesuita a Refugiados LAC (Latinoamérica y El Caribe) y Entreculturas comenzó en 2009 con un programa trienal para personas desplazadas y refugiadas en Colombia y sus países fronterizos (Panamá, Ecuador y Venezuela) afectadas por el conflicto armado. La persistencia del conflicto y el éxito del programa impulsaron una segunda y tercera edición en los periodos 2012/2015 y 2015/2018 en Ecuador, Venezuela y Colombia.

En octubre de 2018 comenzó la cuarta fase para el periodo 2018/2021 con la perspectiva, por un lado, del actual contexto de Colombia con los Acuerdos de Paz entre el gobierno y las FARC-EP; y, por otro lado, el recrudecimiento de la situación política y económica en Venezuela, que está generando que un gran número de personas se encuentren en situación de extrema vulnerabilidad y riesgo social.

La meta de esta edición es atender a más de 18.000 personas mediante dos líneas de trabajo principales:

- Acción Humanitaria Integral: abarca acompañamiento jurídico, psicosocial, ayuda humanitaria y medios de vida que, además de dar respuesta a las necesidades inmediatas de las personas, les permiten mejorar sus condiciones de vida.
- Educación: actividades de educación para la paz, la reconciliación y la prevención de la violencia tanto en los centros educativos como en las comunidades de acogida de los desplazados.

## Programa Village Hope School

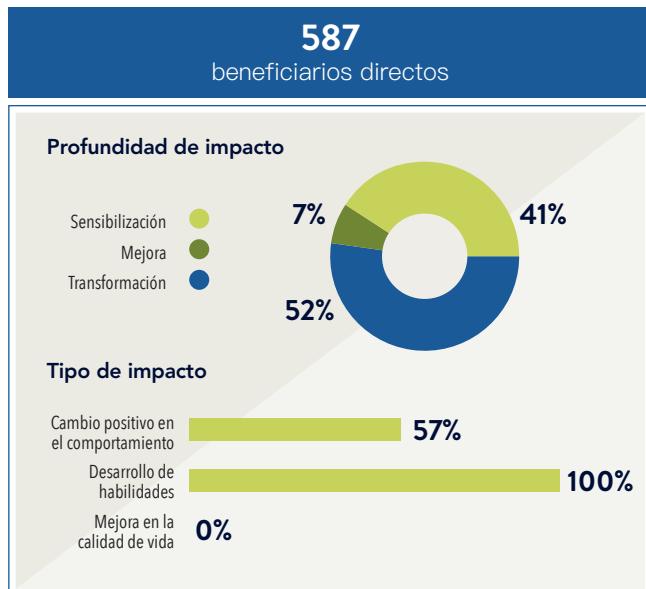


En 2016, Inditex suscribió un acuerdo trienal de cooperación con China Youth Development Foundation (CYDF) para la construcción de 10 escuelas rurales al año en el marco del Programa Village Hope. El objetivo de este programa es mejorar las infraestructuras educativas de áreas rurales deprimidas, así como garantizar el acceso de los alumnos a una educación de calidad. En 2018, se acordó la construcción de cinco escuelas Village Hope en Ruyang (en la provincia de Henan). Además, se estableció la construcción de dos escuelas Village Hope de gran tamaño en el condado de Yuexi (en la provincia de Sichuan), para lo que se mejoró la inversión inicial del gobierno local.

Un total de 1.812 adolescentes se han beneficiado directamente de este programa, que ha contribuido a mejorar su salud mental y física, así como su rendimiento académico. Los buenos resultados han fomentado, asimismo, un aumento y mejora de la inversión en educación primaria por parte de las autoridades locales, lo que permitirá mejorar la calidad de la docencia y concienciar a la sociedad de la importancia de apoyar y atender las necesidades de las escuelas rurales en áreas empobrecidas. En este contexto, un grupo de voluntarios de Inditex visitó en septiembre de 2018 la escuela Village Hope de Ningxia para conocer de cerca el programa. La iniciativa ha sido distinguida también en 2018 con el CYDF best partner award.

Gracias a la cooperación entre Inditex y Tsinghua University, 40 estudiantes de su MBA han visitado la sede de Inditex en España para profundizar en la política de Sostenibilidad del Grupo.

## Programa Beijing Normal University

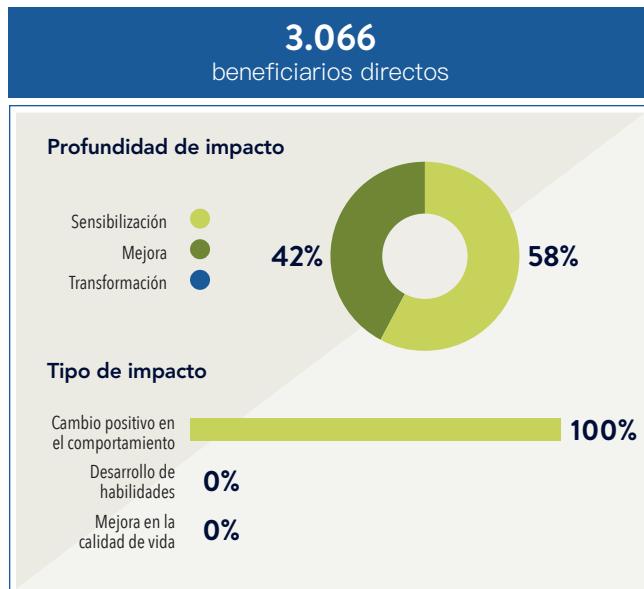


El Instituto de Mercados Emergentes de la Beijing Normal University inició, en 2017 y en colaboración con Inditex, un programa de becas dirigido a estudiantes de su MBA procedentes de 30 países en vías de desarrollo.

En 2018, el programa ha dotado a sus participantes de los recursos financieros adecuados para completar sus estudios. Además, y gracias al *Inditex Chair Professors Funding*, se ha reconocido la excelencia académica y docente con fondos para proyectos de investigación en desarrollo sostenible y educación en áreas empobrecidas. En el marco de este programa, los alumnos han visitado la tienda insignia de Zara en Nanjing West Road en Shanghái, donde han recibido formación en desarrollo sostenible, así como el centro logístico de Zara en Kunshan (en la provincia de Jiangsu).

El apoyo de Inditex ha hecho posible también la celebración del *Emerging Markets Youth Forum* (Y30), un foro cuyo objetivo es fortalecer el intercambio y cooperación entre los jóvenes de países con economías emergentes.

## Programa Tsinghua University

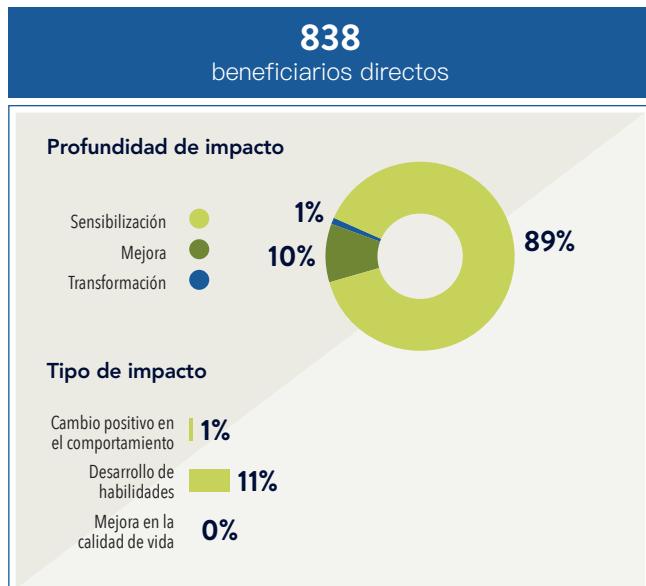


La cooperación entre Inditex y la Tsinghua University School of Economics and Management (Tsinghua SEM) viene definida por un acuerdo trienal firmado en 2017 y que se extiende hasta 2019. En enero de 2019, y en virtud de esta colaboración, un total de 40 estudiantes del MBA de Tsinghua SEM fueron seleccionados para participar en el Programa *Global Immersion in Spain: Fashion and Sustainability*. A través del caso de estudio y de la visita a las instalaciones, los alumnos han podido interiorizar las claves de la industria de la moda y conocer la política de sostenibilidad de Inditex, cuyo objetivo va más allá de la mera implementación de este concepto en la Compañía al analizar la moda que demandan los clientes.

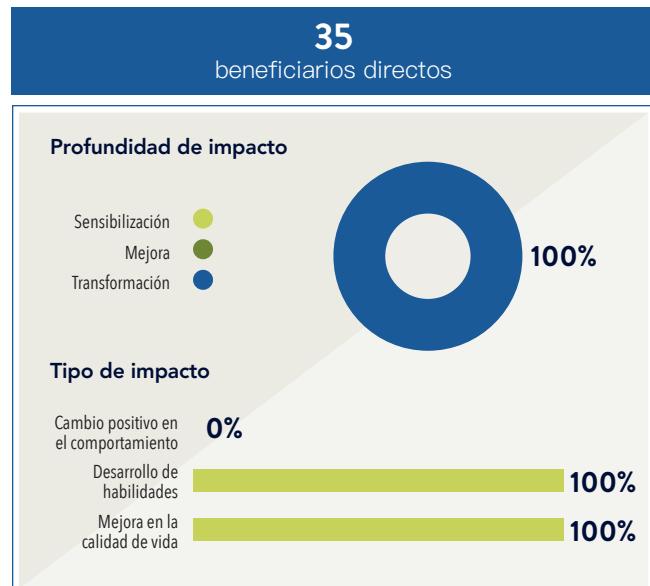
Gracias a este programa, los estudiantes de Tsinghua SEM han mejorado también sus conocimientos en materia de responsabilidad social corporativa, así como en lo que se refiere a iniciativas responsables con el medio ambiente desde el ámbito de la empresa. En este sentido, han tenido ocasión además de plantear sus propias soluciones a los retos de Inditex en materia de sostenibilidad.

En 2018, la Cátedra de Refugiados y Migrantes de Inditex realizó el primer estudio centrado en la integración de personas refugiadas en España.

## Cátedra de Refugiados y Migrantes Forzados



## Programa Intalent



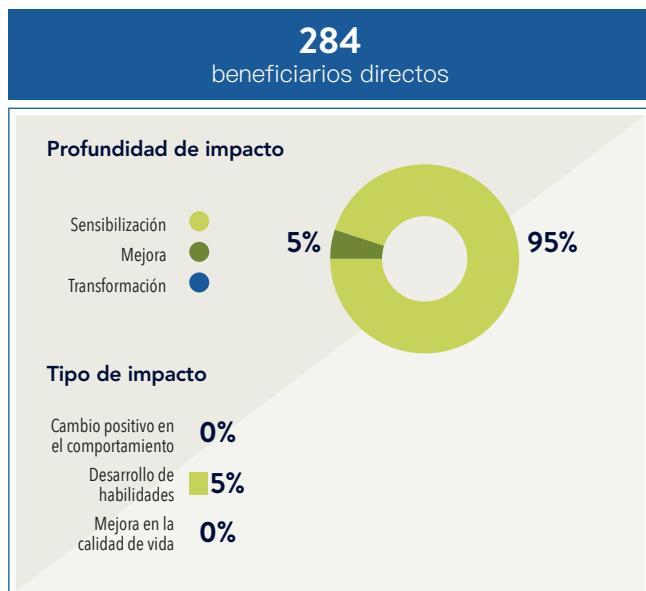
Durante 2018, la Cátedra de Refugiados y Migrantes Forzados, creada por Inditex y la Universidad Pontificia Comillas, ha investigado la integración social de los solicitantes de protección internacional en España, en colaboración con Cáritas Española. Se trata del primer estudio centrado en personas refugiadas en España, lo que lo convierte en una iniciativa pionera en este campo. También se ha puesto en marcha un programa de investigación sobre relaciones de convivencia y gestión de la diversidad en seis ciudades españolas; y se han impulsado dos investigaciones doctorales sobre el sistema de acogida e integración de refugiados en España, y sobre la intervención psicológica con población refugiada, éste último tras una colaboración con la Universidad de Harvard. Por otra parte, cuatro postgraduados se han incorporado a organizaciones que trabajan con refugiados en España, Bélgica, Kenia y República Democrática del Congo; al tiempo que se han desarrollado actividades de sensibilización y difusión, y se han establecidos lazos con diferentes universidades, especialmente con el departamento de desarrollo internacional de la Universidad de Oxford.

InTalent es un programa específico de colaboración entre la Universidad de A Coruña (UDC) e Inditex para la contratación de investigadores posdoctorales con proyección y amplia trayectoria internacional bajo el único criterio de la excelencia. Bajo esta premisa, el objetivo principal es posicionar a la UDC como referente en captación de talento investigador. En 2018, se incorporaron a la UDC dos nuevos investigadores, que fueron escogidos entre más de 100 solicitantes con un alto nivel curricular, procedentes de cuatro continentes y de 26 países distintos. El carácter internacional de InTalent ha posibilitado retornar investigadores españoles cuya trayectoria profesional venía desarrollándose en centros de investigación punteros de Reino Unido, Alemania, Suiza, Italia o Estados Unidos, entre otros países.

Más allá de InTalent, Inditex colabora desde 2013 con la UDC en la concesión de ayudas para estancias predoctorales, con el objetivo de aumentar la calidad e internacionalización de la investigación de los estudiantes de doctorado. En 2018, se celebró la sexta edición de este programa y se concedieron ayudas a 33 estudiantes para realizar estancias en centros de investigación de todo el mundo.

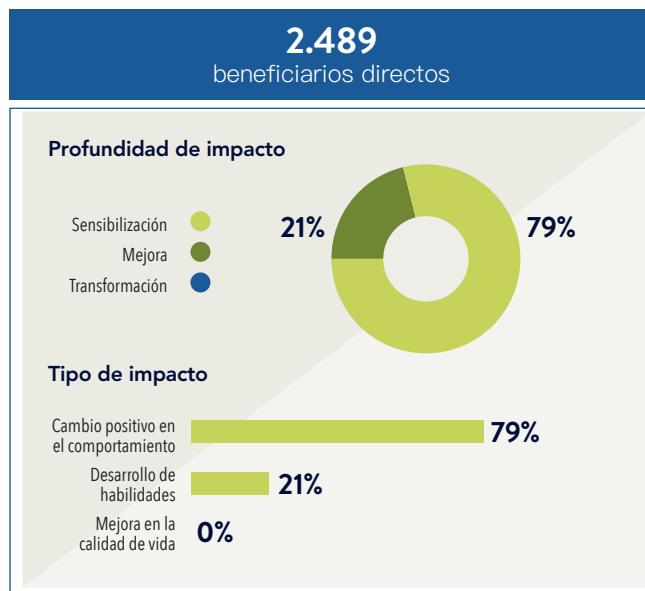
Gracias a la Cátedra Inditex, 2.574 estudiantes bangladesíes han participado en cursos de español, mejorando así sus oportunidades en el mercado laboral.

## Cátedra de Discapacidad y Empleabilidad TEMPE–APSA



La Cátedra de Discapacidad y Empleabilidad TEMPE-APSA de la Universidad Miguel Hernández en Elche (España) tiene como objeto promover la formación e investigación para mejorar la inserción laboral de personas con discapacidad. Entre las actividades desarrolladas en 2018, destaca la segunda promoción del Título de Experto Universitario en Tareas Auxiliares de Tienda, completado por un total de 15 alumnos con discapacidad intelectual, varios de los cuales han logrado su inserción laboral en empresas ordinarias. Por otra parte se ha desarrollado el proyecto de intercambio juvenil *Training for our future*, en el marco del programa Erasmus Plus y en colaboración con la asociación irlandesa Walk. El proyecto ha permitido la estancia en España de 10 jóvenes irlandeses con discapacidad intelectual, así como la posterior visita a Dublín de los alumnos de la Cátedra para participar en talleres de mejora de sus competencias sociolaborales.

## Cátedra Inditex de Lengua y Cultura españolas en Bangladés



La Cátedra Inditex de Lengua y Cultura españolas en la Universidad de Daca (Bangladés), que nació en 2011 como proyecto de cooperación entre la universidad local y las universidades de A Coruña y Santiago de Compostela, cuenta actualmente con una plantilla de seis profesores.

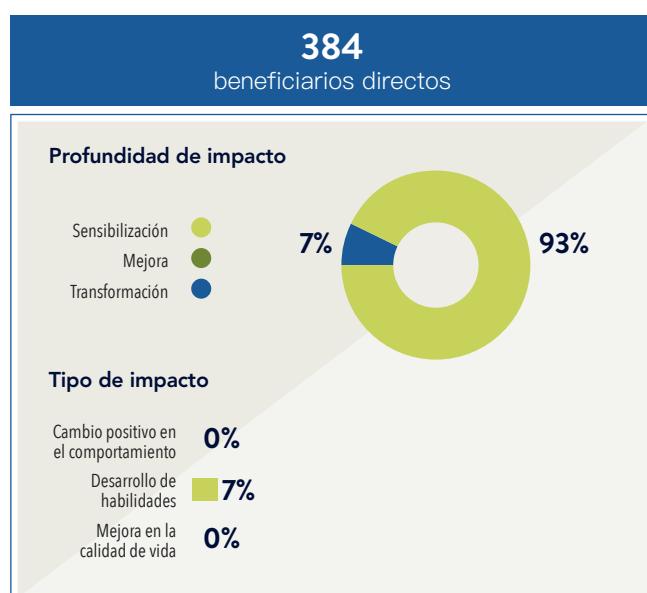
La Cátedra enseña español a más de 400 estudiantes cada año y programa actividades culturales para todos los estudiantes del campus. En este curso se organizaron nuevos seminarios con actividades académicas relacionadas con la cultura científica y deportiva de la España actual. También se han promovido actividades para acercar la música tradicional gallega a la música bangladesí, en colaboración con el Departamento de Música de la Universidad de Daca.

Por otro lado, el programa anual de becas de verano para estudiantes de la Cátedra y para la formación de profesores trajo en 2018 a cinco estudiantes del país a la Universidad de Santiago de Compostela.



Cátedra Inditex de Lengua y Cultura Españolas en Bangladés. (Foto: Salvador Arellano)

## Cátedra Inditex–UDC de Sostenibilidad



La Cátedra Inditex-UDC de Sostenibilidad en A Coruña (España) tiene como misión promover un espacio de reflexión comunitaria, formación académica e investigación aplicada sobre la responsabilidad e innovación social de las administraciones públicas, universidades, empresas y entidades no lucrativas.

Durante 2018 se ha desarrollado la séptima edición del Curso de Especialización en Sostenibilidad e Innovación Social (CESIS), posgrado que ha contado con la participación de 25 alumnos, 11 de ellos becados por Inditex. Se han impartido 625 horas de formación certificada, repartidas entre sesiones ordinarias y seminarios, talleres, tutorías, conferencias, visitas a empresas y proyectos prácticos en colaboración con entidades. La docencia está a cargo de profesores del ámbito profesional, profesores de la UDC y de otras universidades. Han impartido docencia 35 profesores invitados.

También se ha desarrollado el ciclo de conferencias *En Código Abierto* (curso 2017/18), que ha contado con la participación de D. Juan Iglesias, director de la Cátedra Inditex de Refugiados y Migrantes Forzados de la Universidad Pontificia Comillas; D. Félix Fuentenebro, director de la Federación de Asociaciones de Medicusmundi España; y D. Dan Rees, director de Better Work.

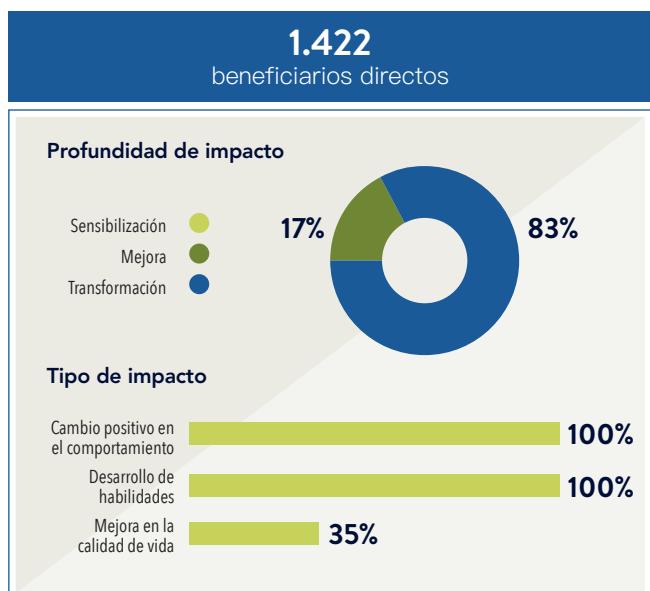


Programa EPGO en Perú. (Foto: Entreculturas)



## 2. Bienestar social

### Programa de Empleo y Formación en España

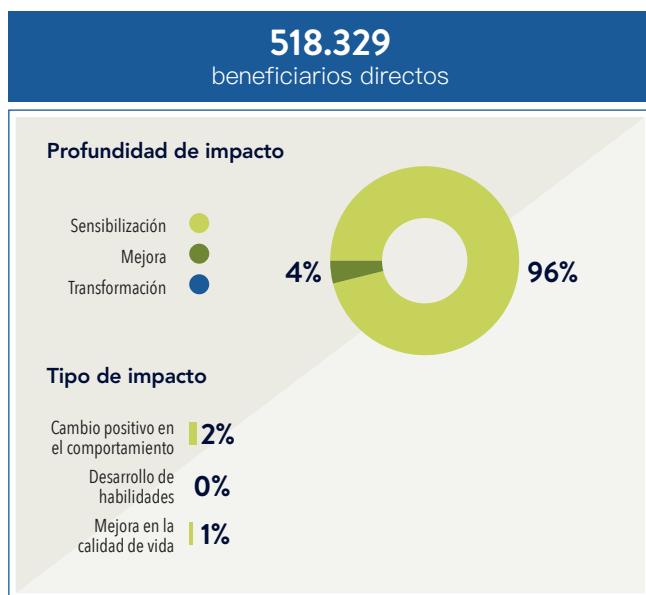


Desde el año 2011, Inditex apoya el programa de Cáritas con el empleo, que promueve el acceso a un empleo digno para personas en situación de vulnerabilidad o exclusión social a través de las siguientes líneas de acción:

- El acompañamiento individualizado, para favorecer la inclusión social de los participantes.
- La formación, en términos de mejora de la capacitación, como requisito básico para promover la empleabilidad.
- El fomento de iniciativas de economía social que generen estructuras productivas en un entorno social y económico basado en principios de justicia, cohesión social y generación de oportunidades para todas las personas.

A lo largo de 2018, se han consolidado 31 proyectos de economía social, dos proyectos de autoempleo, y 38 proyectos formativos. Asimismo, un total de 1.422 personas han mejorado su empleabilidad, 1.056 han recibido formación y 495 han encontrado un empleo.

## Programa Every Mother Counts



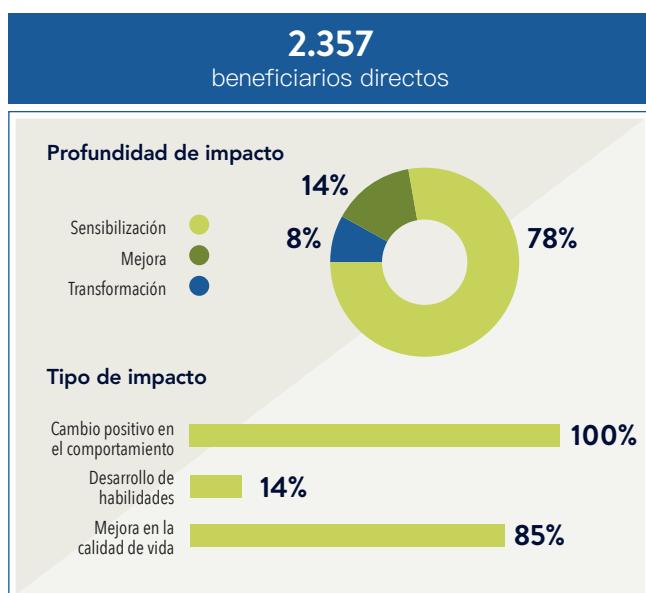
En 2017, Inditex suscribió un acuerdo de tres años con la ONG *Every Mother Counts* (EMC) por el que se comprometían un millón de dólares para proyectos de la organización en Estados Unidos y Bangladés. Los proyectos están enfocados específicamente en la prestación de atención y cuidados prenatales y durante el parto y el posparto para las mujeres y para sus hijos, así como proyectos de sensibilización y educación en el área de salud maternal en la sanidad pública.

Este apoyo ha permitido a *Every Mother Counts* trabajar junto a la Fundación HOPE para Mujeres y Niños de Bangladés en la región de Cox's Bazar, al sureste del país asiático. La cooperación ha permitido proporcionar atención en salud maternal y neonatal, así como cuidados durante el embarazo, el parto y el posparto. También se han realizado acciones de sensibilización en lactancia materna, cuidados del recién nacido y planificación familiar. En 2018, estos programas han hecho posible la atención de 3.060 madres e hijos en el país.

En Estados Unidos, la donación de Inditex ha impulsado la alianza de *Every Mother Counts* con la entidad sin ánimo de lucro Commonsense Childbirth de Florida, para garantizar el acceso a atención médica y a cuidados prenatales y postnatales a mujeres con bajo nivel de renta y en situación de exclusión social.

Asimismo, se han celebrado actividades de sensibilización y visibilización en diversas ciudades estadounidenses. Gracias a todo ello, *Every Mother Counts* ha conseguido 474 nuevos embajadores en 2018, que han logrado captar miles de dólares para la organización y a más de 10.000 nuevos donantes. Durante el ejercicio se produjeron y emitieron, además, los documentales *Giving Birth in America: California* y *Giving Birth in América: New York*, que alcanzaron a más de 100.000 y 350.000 personas respectivamente gracias a su emisión a través de CNN y del sitio web Upworthy.

## Programa Brasil

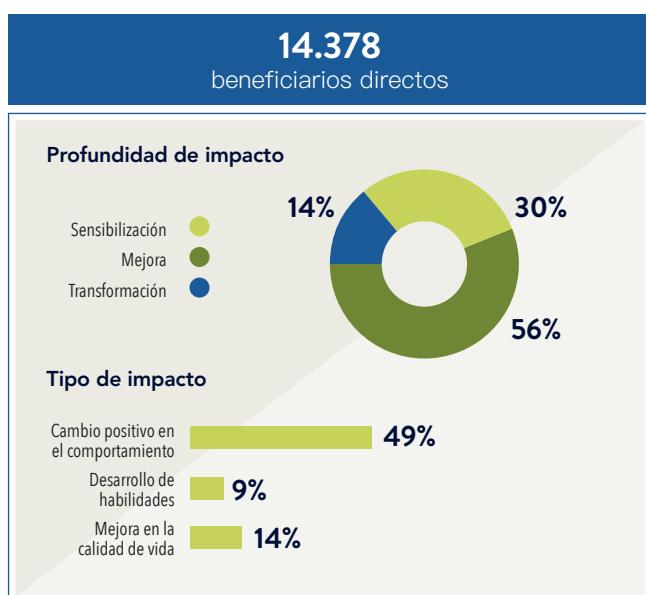


En 2018, Inditex ha continuado apoyando la integración de la población inmigrante en Brasil a través de la colaboración con entidades como Missão Paz São Paulo y Aliança Emprendedora. En virtud de este programa, más de 2.300 personas en situación de vulnerabilidad han sido atendidas durante el ejercicio.

La iniciativa se ha materializado, fundamentalmente, en actividades de regularización migratoria, en el fomento del empleo a través de la mejora de competencias profesionales y en la promoción de los Derechos Humanos de la población inmigrante latinoamericana en el textil mediante el emprendimiento.



## Programa de Desarrollo Comunitario en Bangladés



El Programa de Desarrollo Comunitario en Bangladés en colaboración con Cáritas trabaja con comunidades vulnerables ante emergencias naturales y en situaciones de extrema pobreza tanto en áreas rurales como en Daca, la capital del país. Su labor se organiza en dos áreas de actuación:

- 1) Mejorar la capacidad de adaptación de comunidades vulnerables ante emergencias naturales como sequías e inundaciones.

En 2018, se ha promovido un plan de preparación y reducción de desastres para mejorar la resiliencia y la protección del medio ambiente mediante el fortalecimiento de las capacidades locales y de los comités en los distritos de Gaibnadh, Naogaon, Sherpur y Sunamgon. El plan ha incluido actividades de desarrollo, especialmente en materia de gestión de los recursos hídricos y de reforestación. De igual modo, se ha apoyado a las comunidades suministrando sistemas de salud e higiene adecuados ante inundaciones, sequías e incidencias de animales salvajes.

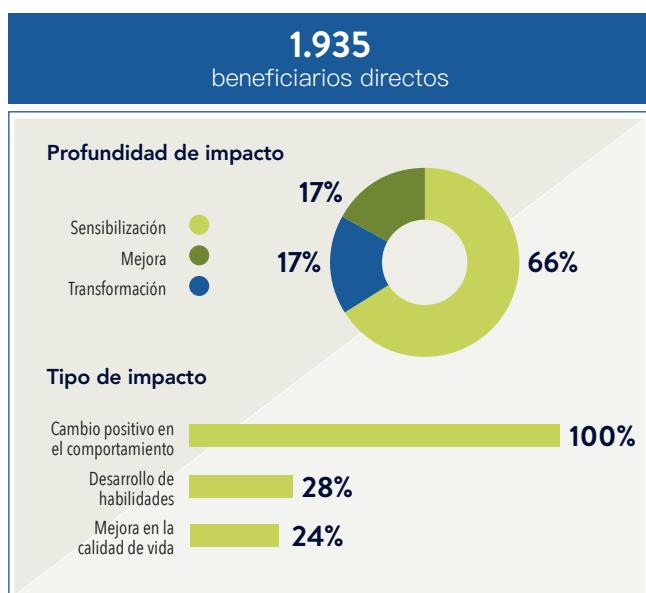
- 2) Contribuir a la mejora de las condiciones socio-económicas y de la dignidad de las personas en comunidades urbanas afectadas de extrema pobreza en la ciudad de Daca.

El programa se ha desarrollado en tres *slums* de la ciudad de Daca a través de instituciones sociales para mujeres sin recursos y desempleadas que viven por sus derechos y capacidades. De igual modo, se ha facilitado el acceso a los servicios sociales a los menores de seis años mediante la creación de cinco centros de atención a la infancia y la formación de asociaciones de padres. También se ha ofrecido asistencia en servicios de salud primaria en centros de asistencia, hospitales de referencia y ONG, entre otras entidades. En 2018, se ha consolidado y fortalecido asimismo la capacitación de mujeres y adolescentes en ámbitos tales como el apoyo nutricional para niños, asistencia en salud e higiene, seguridad y defensa, asistencia en salud maternal y reproductiva o formación profesional, entre otras.



Programa de Desarrollo Comunitario en Bangladés. (Foto: Cáritas)

## Programas Coruña Emprega y A Flote



Durante 2018, Inditex ha continuado su colaboración con iniciativas locales en el ámbito de la integración social y el bienestar de personas en riesgo de exclusión que residen en el área de A Coruña (España), donde se ubica la sede central del Grupo. La colaboración se ha materializado fundamentalmente a través de los proyectos *Coruña Emprega* y *A Flote*, en colaboración con el Ayuntamiento de A Coruña y la Fundación Emalcsa, respectivamente.

El Proyecto *Coruña Emprega* se centra en la cualificación profesional y en la intermediación con las empresas

para impulsar la incorporación al mercado laboral de personas mayores de 45 años, parados de larga duración, migrantes, jóvenes sin formación y personas con diversidad funcional, entre otros.

Un total de 92 personas desempleadas,- 68 mujeres y 24 hombres- pertenecientes a colectivos con alta vulnerabilidad social, encontraron un trabajo en el año 2018 gracias a esta iniciativa. El balance supone una media de inserción laboral del 85,6%. Al mismo tiempo, un total de 1.122 personas fueron sensibilizadas a través de las diversas acciones del proyecto. De ellas, 880 personas, -506 mujeres y 374 hombres-, recibieron orientación laboral personalizada. Además, se impartieron 1.886 horas de formación para el empleo y 540 horas de prácticas en empresas.

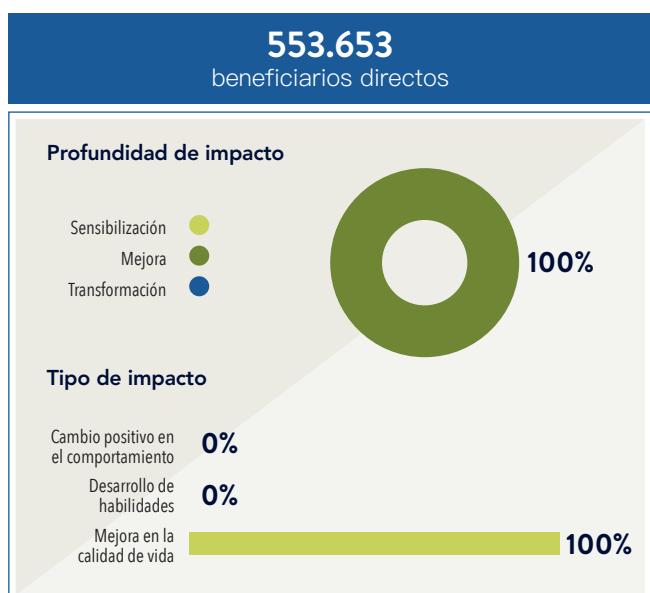
Una de las novedades del año 2018 fue la puesta en marcha del Programa IMOs aos barrios, en el que participaron 186 personas (118 mujeres y 68 hombres). Se trata de una acción de aproximación de los servicios de empleo a la ciudadanía, especialmente en los barrios con mayor nivel de desempleo.

En relación con el Proyecto *A Flote*, Inditex y la Fundación Emalcsa firmaron en 2017 un convenio trienal para la integración de personas en riesgo de exclusión mediante ayudas inmediatas en situaciones de emergencia social. A través de *A Flote*, se han gestionado 692 ayudas económicas de carácter urgente, puntual y transitorio, especialmente en lo relativo al derecho a la vivienda.



Encuentro en la sede central de Inditex entre el presidente, Pablo Isla, y los cofundadores de Water.org, Matt Damon y Gary White, en enero de 2019.

## Programa Water.org



Inditex y Water.org colaboran desde 2015 para garantizar el acceso al agua potable y saneamiento de personas en situación de pobreza en Camboya y Bangladés. A través de WaterCredit, una línea de financiación de agua potable y soluciones de saneamiento doméstico, Water.org ha canalizado más de 60 millones de dólares en microcréditos que han mejorado la vida de más de 800.000 personas en los últimos tres años.

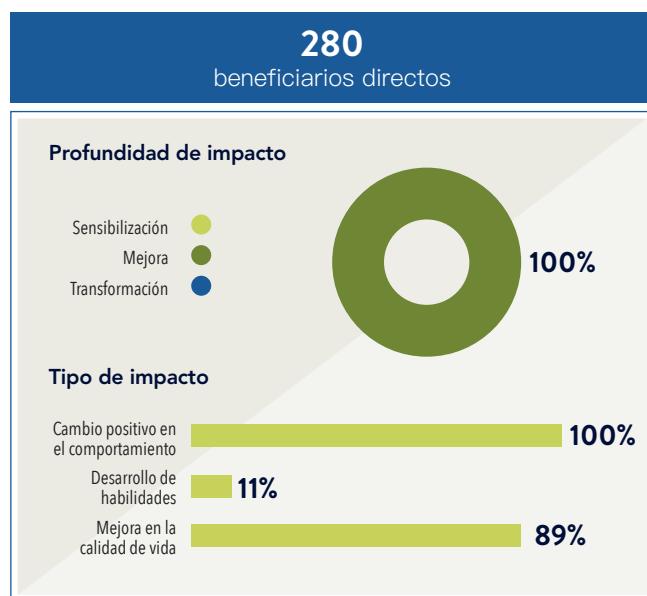
El programa ha recibido un notable impulso en 2018 al lograr economías de escala y acelerar significativamente su impacto en la sociedad. En Camboya, y en virtud de los acuerdos suscritos con cinco instituciones locales –SAMIC Microfinance, Vision Fund Cambodia, LOLC, Agora Microfinance y Chamroeun-, un total de 715.000 personas se han beneficiado de la concesión de 166.000 microcréditos desde el inicio del programa, lo que supone multiplicar por ocho los objetivos iniciales estimados.

Las expectativas del programa fueron también ampliamente superadas en Bangladés en el ejercicio 2018. Gracias a la colaboración con dos entidades locales –las fundaciones Sajida y WAVE- Water.org ha concedido más de 16.000 microcréditos que han permitido que más de 70.000 personas tengan acceso al agua potable y saneamiento. Para ello, los socios locales han implementado diversas iniciativas de sensibilización en materia de higiene y salud, así como de devolución de los préstamos mediante servicios financieros digitales.

En enero de 2019, el presidente de Inditex, Pablo Isla, mantuvo un encuentro en la sede central de Inditex con Matt Damon y con Gary White, cofundadores de Water.org, con el objetivo de reforzar la alianza estratégica entre ambas entidades a la hora de proporcionar agua potable y saneamiento a comunidades de países en vías de desarrollo.

Gracias a la colaboración con Inditex, Water.org ha canalizado más de 60 millones de dólares en microcréditos para agua potable y saneamiento en Camboya y Bangladés en los últimos tres años.

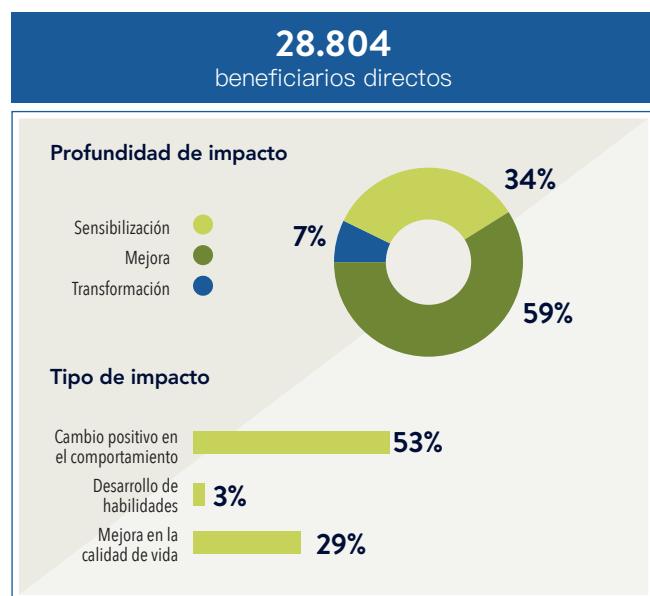
## Programa Médicus Mundi en Marruecos



El programa ejecutado por Médicus Mundi en colaboración con varios actores de la sociedad civil – entre ellos la Unión de Acción Feminista y la Asociación Marroquí de Salud Laboral-; la administración pública -representada por la Dirección de Trabajo e Inserción Profesional-; médicos del trabajo; y la policlínica de seguridad social de Marruecos, ha materializado en el ejercicio 2018 actividades de diversa índole.

Por un lado, se ha sensibilizado a trabajadoras en materia de derechos sociolaborales y de prevención de riesgos y enfermedades laborales. También se ha desarrollado una campaña médica para la prevención de riesgos cardiovasculares, así como la formación y acompañamiento de los Comités de Salud e Higiene y de los delegados de los trabajadores de las empresas textiles de Marruecos. Además, se ha iniciado una línea de trabajo de prevención del acoso moral y sexual a trabajadoras de la confección en el país.

## Programa de Desarrollo Comunitario en Camboya



El programa de desarrollo comunitario en Camboya se desarrolla en áreas rurales mediante asociaciones comunitarias, cooperativas agrícolas y voluntarios en atención sanitaria, en colaboración con centros de salud y autoridades locales. Su objetivo es mejorar la resiliencia ante los retos planteados del cambio climático, con técnicas de mejora e incremento de la productividad de los cultivos y la cría de animales. También se trabaja en la promoción de cooperativas agrícolas que conecten la producción de estas asociaciones comunitarias con los mercados, para aumentar la sostenibilidad de los cambios y fomentar las oportunidades de negocio en el ámbito local. En 2018, el programa trabajó en 18 comunidades rurales de las provincias de Kampong Thom, Preah Vihear y Siem Reap.

En relación a la salud comunitaria, el programa presta especial atención a la salud materno-infantil mediante la mejora del acceso a centros de salud y hospitales, vacunas, cuidados durante el embarazo y el postparto. Los grupos de madres de apoyo contribuyen a mejorar la crianza especialmente en menores de dos años, al tiempo que colaboran en el monitoreo del crecimiento junto a los voluntarios comunitarios en salud. El programa se implementó durante 2018 en 91 comunidades rurales de las provincias de Battambang, Siem Reap y Preah Vihear.

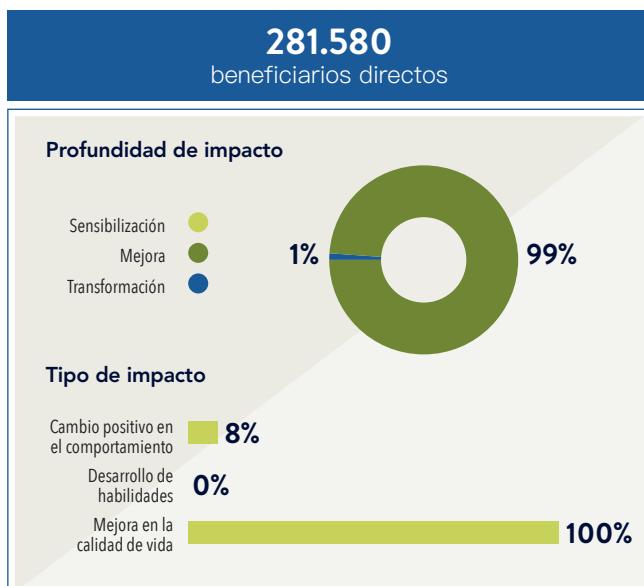


Acceso a la salud para la población migrante en México.  
(Foto: Juan Carlos Tomasi / MSF)



### 3. Ayuda humanitaria

#### Acceso a la salud para la comunidad rohingya refugiada en Bangladés

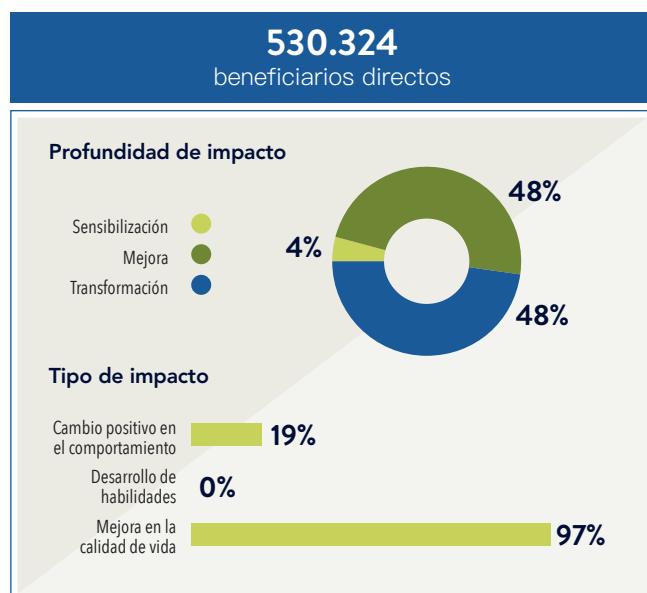


En el sureste de Bangladés, en la región de Cox's Bazar, casi un millón de personas de la etnia rohingya sobreviven en duras condiciones tras huir de Myanmar. En 2018, los equipos de Médicos Sin Fronteras han estado presentes en los campos, centrando su esfuerzo en la atención médica, en la provisión de agua potable mediante la construcción de pozos, y en la construcción y mantenimiento de letrinas.

También han llevado a cabo un total de 247.451 consultas externas y de 2.683 ingresos hospitalarios. Al mismo tiempo, se ha proporcionado atención específica en salud mental a 21.878 personas, para paliar los devastadores efectos de los traumas vividos y mejorar su la resiliencia a esta situación tan compleja.

Inditex se ha incorporado en 2018 a la red TENT Partnership for Refugees, coalición de más de 100 empresas cuyo objetivo es generar alianzas que mejoren la vida de las personas refugiadas.

## Atención sanitaria en Siria

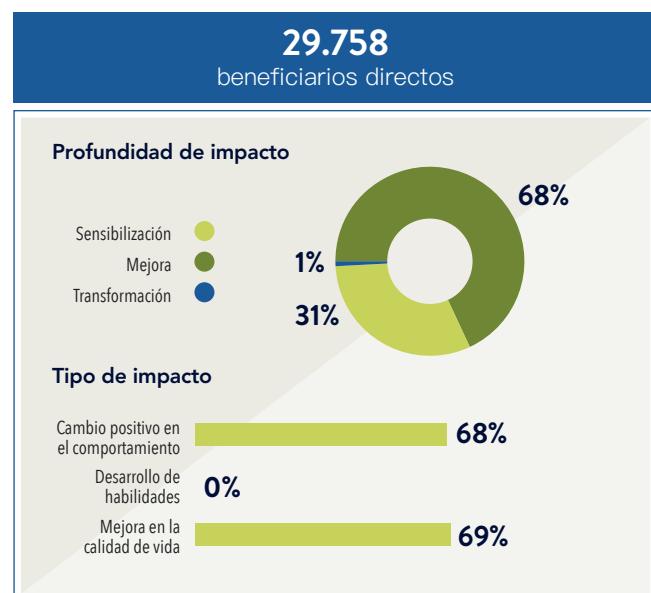


En 2018 se cumplen ocho años del inicio de la guerra en Siria. Desde entonces, Médicos Sin Fronteras (MSF) ha trabajado mano a mano con el personal sirio para atender las necesidades médicas de miles de personas que siguen luchando por sobrevivir al conflicto.

A día de hoy, se estima que más de 13 millones de personas dependen todavía de la ayuda internacional. Muchas de ellas han huido en busca de una alternativa a las zonas más seguras del país, entre ellas a la provincia de Azaz, en la frontera con Turquía. El hospital Al Salamat, gestionado en su totalidad por los equipos de Médicos Sin Fronteras, sigue operativo al 100% y garantiza la atención médica segura y de calidad a las 300.000 personas allí desplazadas.

A lo largo de 2018, y gracias al apoyo de Inditex, se han realizado 121.868 consultas externas, se han atendido 1.364 partos normales y realizado 104 cesáreas. Además, se hace seguimiento de 1.436 pacientes activos que padecen enfermedades crónicas.

## Acceso a la salud para la población migrante en México



México es un país de tránsito, destino y retorno del flujo migratorio procedente en su mayoría de Centroamérica (El Salvador, Honduras y Guatemala) con destino a Estados Unidos. Las personas que deciden emprender el viaje son migrantes indocumentados que han tenido que abandonar sus hogares por la situación de pobreza, marginación y violencia en sus países de origen.

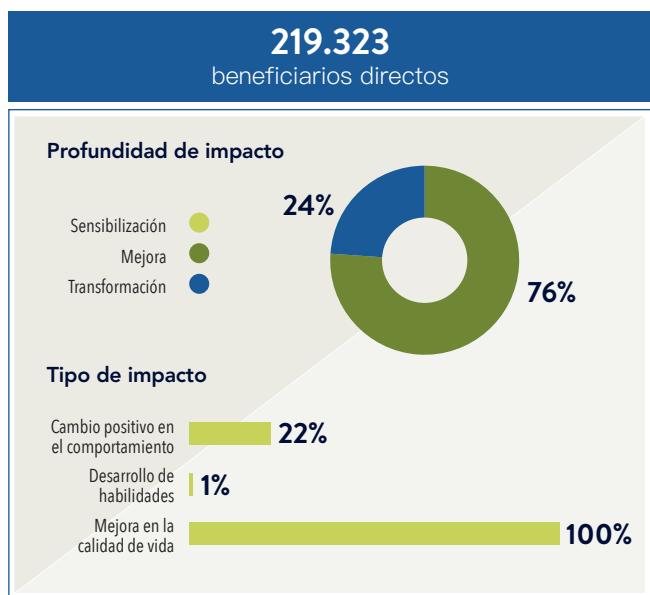
Durante 2018, el flujo migratorio no ha disminuido y los desplazados se han visto obligados a explorar nuevas rutas y medios de tránsito, quedando expuestos a graves situaciones de violencia. El viaje conlleva, en muchas ocasiones, secuestros, violencia sexual y torturas, que repercuten directamente en su salud física y mental.

Los equipos de Médicos Sin Fronteras están presentes en diversos albergues de paso, donde ofrecen consultas médicas y psicológicas. Además, la organización cuenta con un Centro de Atención Integral en Ciudad de México, donde se ofrece atención médica especializada a migrantes y refugiados víctimas de violencia extrema, malos tratos y tortura. En 2018, MSF ha llevado a cabo un total de 9.278 consultas médica y los psicólogos han realizado 2.590 consultas en salud mental.



Apoyo a la Unidad de Emergencias de MSF en Etiopía.  
(Foto: Zacharias Abubeker/MSF)

## Apoyo a la Unidad de Emergencias de MSF



Inditex es, desde 2011, un colaborador estratégico de Médicos Sin Fronteras, para hacer posible su respuesta médica a las crisis humanitarias y de emergencia. Este apoyo es clave para garantizar la inmediatez de la organización y una respuesta profesional y segura a las alertas humanitarias en cualquier lugar del mundo, así como para poder organizar misiones de emergencia independientes basadas exclusivamente en criterios y necesidades médicas. A lo largo de 2018, Inditex ha apoyado específicamente la estructura de la Unidad de Emergencias y de sus equipos de respuesta regionales en la República Democrática del Congo, República Centroafricana y Etiopía.

Este esfuerzo conjunto ha hecho posible la respuesta humanitaria al brote de violencia provocado por

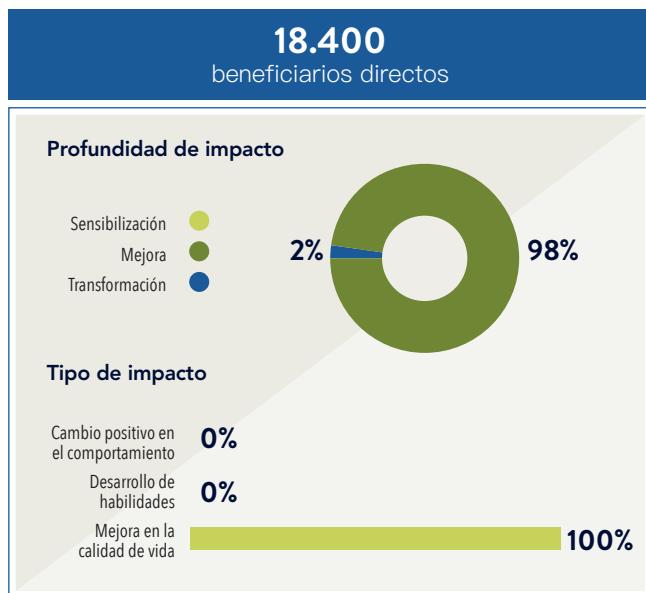
movimientos separatistas en Camerún. Por su parte, al oeste de Etiopía, donde la violencia interétnica en Benishangul Gumaz ha provocado miles de desplazados en la región de Oromía, los equipos de MSF organizaron clínicas móviles, repartieron bienes de primera necesidad y llevaron a cabo campañas masivas de vacunación infantil contra el sarampión. Además, se ha atendido a cientos de nicaragüenses afectados por el asedio de grupos armados enfrentados contra el régimen en el poder.

De forma paralela, la Unidad de Emergencias ha respondido a diversos brotes epidémicos, entre ellos los de cólera en Zambia y República Democrática del Congo; los de fiebre Lassa en Nigeria; sendos brotes de sarampión y Ébola en República Democrática del Congo; y un brote de fiebre hemorrágica en Irak.

Los equipos regionales se han convertido en imprescindibles en la respuesta a emergencias y para conseguir llegar hasta la población que sufre en las horas más cruciales. En República Centroafricana, el EURECA ha hecho frente en 2018 a los brotes de Hepatitis E, especialmente en mujeres embarazadas, y ha atendido a las víctimas de la violencia que asola el país.

En República Democrática del Congo, el RUSK sigue siendo el único ente con capacidad de respuesta rápida en la zona del Kivu Sur. De este modo, en 2018, los equipos afrontaron sendas epidemias de sarampión en Kabare y de cólera en Bukavu y respondieron a brotes de violencia en Byangama, Salamabila y Kalonge. Por último, en Etiopía se ha afrontado la llegada masiva de desplazados a Gedeo-Guji (en la región de Oromía) tras el estallido de la violencia, al tiempo que se han atendido brotes de cólera y sarampión en Tigray y Afar.

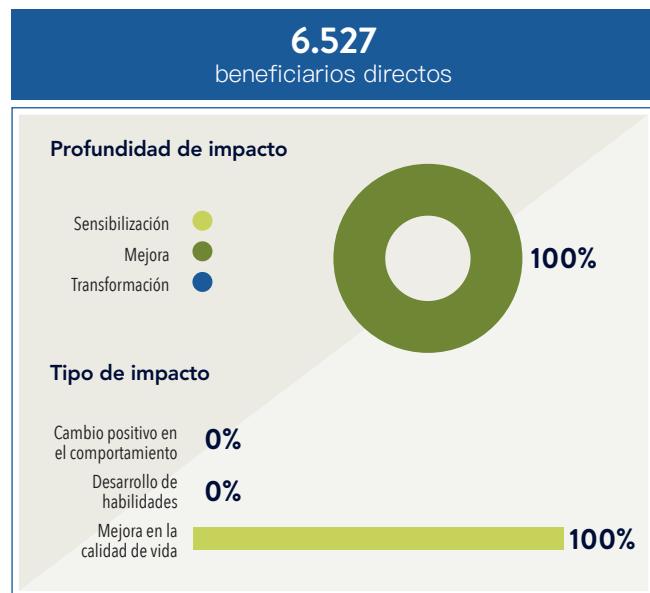
## Programa Emergencia México



Los terremotos sufridos en México los días 7 y 19 de septiembre de 2017 dejaron cerca de 400 personas fallecidas, además de graves daños en infraestructuras. Gracias al apoyo de Inditex, Entreculturas ha apoyado durante 2018 dos proyectos que han permitido atender a 18.400 afectados por el seísmo.

El primer proyecto se ha llevado a cabo junto al Servicio Jesuita a Migrantes y se ha centrado en la reconstrucción de los albergues para personas migrantes que habían sido dañados por el terremoto. Por otro lado, se ha apoyado un proyecto de la Fundación Loyola, para la construcción de viviendas para familias damnificadas.

## Seguridad alimentaria en escuelas de Venezuela



El objetivo de este proyecto ha sido reducir la inseguridad alimentaria en la que se encuentran miles de niños en Venezuela. Durante 2018 se ha trabajado en 19 escuelas, ofreciendo una alimentación diaria de alto valor nutritivo que ha beneficiado a 6.527 alumnos de escuelas de Fe y Alegría.

Con este aporte alimenticio se logra no sólo una mejora en su salud, sino también que su asistencia a los centros educativos aumente en, al menos, un 50% respecto a la asistencia del año anterior.

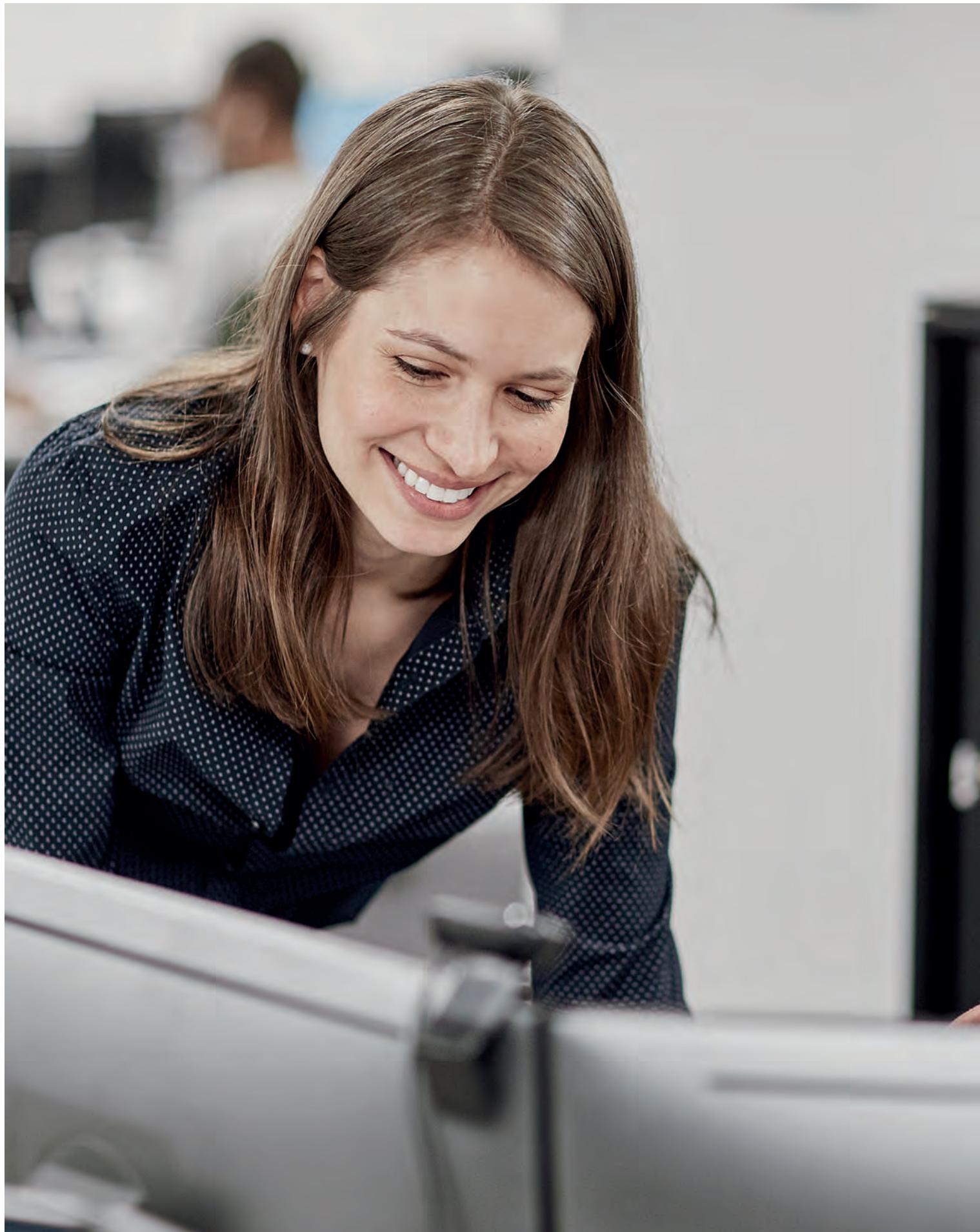
## (( )) 4. Otros

Además de los proyectos descritos en apartados anteriores, Inditex ha destinado en 2018 un 22% de su inversión en programas sociales a iniciativas relacionadas con la salud, el desarrollo socioeconómico, el arte o la cultura, entre otros aspectos.

En 2018, seguimos dando soporte a instituciones que trabajan en el ámbito de la investigación como Fundación PRO-CNIC, Massachusetts Institute of Technology (MIT), Real Instituto Elcano o Fundación Carolina, entre otros. La vinculación de Inditex con el arte y la cultura se ha materializado en colaboraciones con instituciones como la Real Academia Española, el Museo Nacional de Arte Reina Sofía o The Metropolitan Museum of Art, entre otros.

Asimismo, Inditex realiza aportaciones puntuales a nivel corporativo y aportaciones desde las cadenas y filiales de nuestro Grupo a los fines generales de organizaciones sin ánimo de lucro. De este modo, asignamos en 2018 más de 1,8 millones de euros para aportaciones de carácter institucional que se distribuyeron entre más de 140 entidades sociales.

A fin de sistematizar y canalizar esta labor, Inditex cuenta con la Comisión de Patrocinio y Mecenazgo, que es el órgano facultado para la aprobación de estas iniciativas.





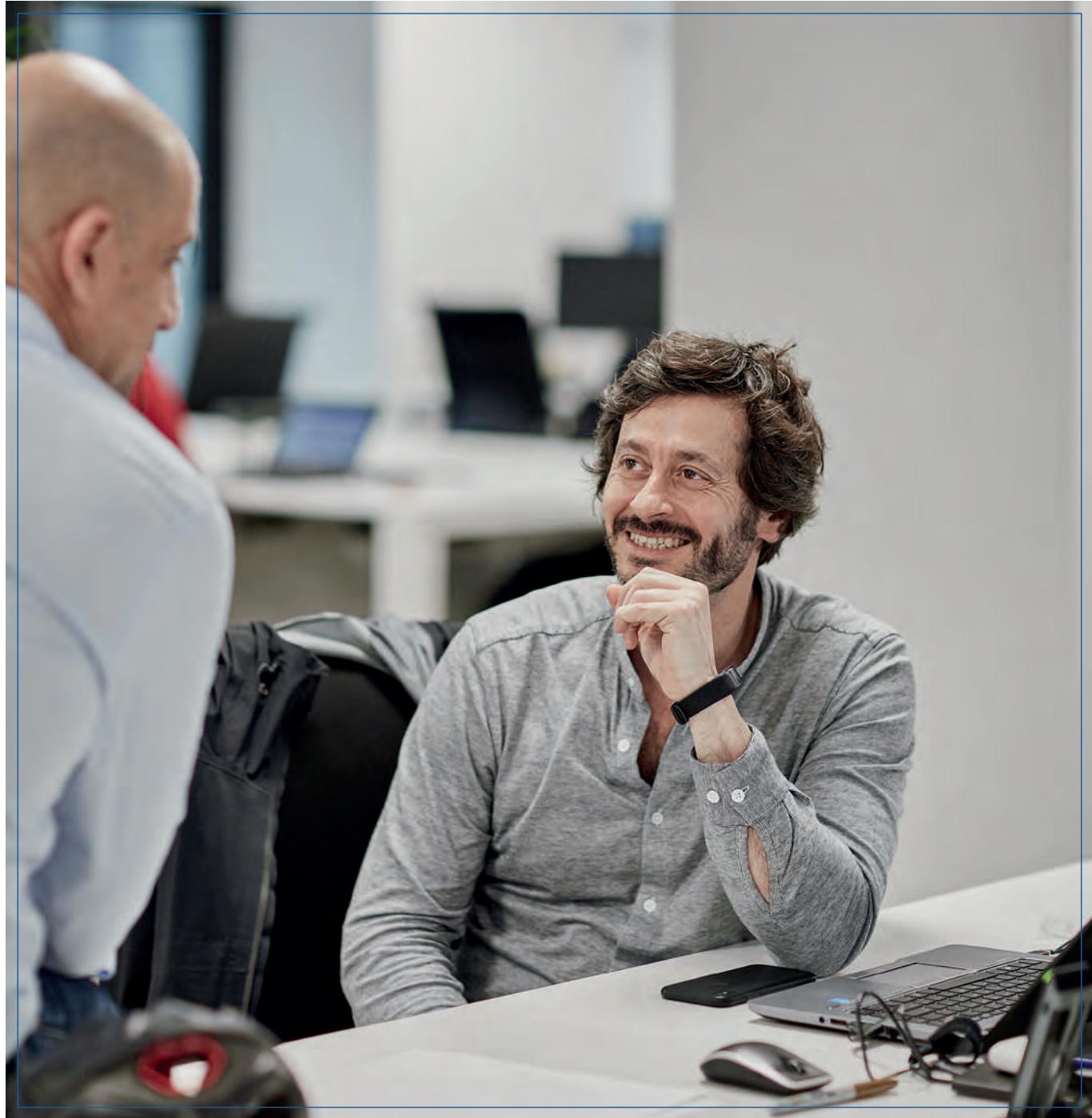
# TRANSPARENCIA FISCAL

*Nuestra contribución tributaria total alcanzó los 6.166 millones de euros en 2018, casi la mitad en impuestos directos (2.764 millones de euros). Seguimos las directrices de la OCDE para las Empresas Multinacionales y publicamos un reporte fiscal transparente, a partir de nuestra cadena de valor y de la contribución a los países donde operamos, y con un rechazo expreso a las prácticas o sociedades opacas.*

**Foto:** Empleados en las oficinas de Inditex en Nueva York.

ODS	METAS	CONTRIBUCIÓN DE INDITEX
<b>9</b> INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA 	<b>9.2</b>	En Inditex estamos comprometidos con la contribución al desarrollo económico, social e industrial de las diferentes áreas a lo largo de las cuales se despliega nuestra cadena de valor. En este sentido, los impuestos que pagamos son un aspecto fundamental de nuestra contribución social y económica.

 Más información en las páginas 294 y 295 de esta Memoria Anual.



# 1. Compromiso con la transparencia

El pago de impuestos es un aspecto clave para el desarrollo económico y social de cualquier comunidad. La construcción e infraestructuras que facilitan el crecimiento y la prestación de servicios públicos de valor para sus habitantes dependen en buena medida de ello. Por eso, el cumplimiento estricto de las responsabilidades fiscales en todos los mercados en que operamos es un principio irrenunciable de Inditex, consustancial a nuestros valores y a nuestra filosofía de crear valor allí donde tenemos presencia.

Por ello, aplicamos todos los principios de las buenas prácticas fiscales, actuando de forma consistente con los principios de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa.

En cumplimiento de esas obligaciones fiscales, la contribución tributaria de la Compañía en el ejercicio 2018 ascendió a 6.166 millones de euros, 2.764 millones en impuestos directos y 3.402 millones en concepto de impuestos recaudados.

Las relaciones con las autoridades fiscales de los países donde operamos se rigen por los principios de buena fe, colaboración y confianza mutua, tratando siempre de evitar litigios tributarios y aplicando, con carácter preferente, los criterios interpretativos sobre la normativa tributaria que fijan las autoridades y los tribunales del país.

Inditex también forma parte del Foro de Grandes Empresas de España, cuya finalidad principal es promover una mayor colaboración entre grandes empresas y la Administración Tributaria del Estado, para lo que ha impulsado un Código de Buenas Prácticas Tributarias. Nuestra Compañía se ha adherido a este código y sigue las recomendaciones y propuestas aprobadas.

Por otra parte, las medidas adoptadas por Inditex en el marco de la lucha contra el blanqueo de capitales y financiación del terrorismo pueden consultarse en el capítulo de *Compliance, buen gobierno y cultura ética corporativa* de la presente Memoria.

 Más información en las páginas 236 y 237 de esta Memoria Anual.

# 2. Contribución tributaria

A la hora de calcular la contribución tributaria de Inditex, que se eleva a 6.166 millones de euros, tenemos en cuenta los impuestos directos pagados y los impuestos recaudados en nombre de terceros de cada uno de los países y territorios donde se desarrolla cada actividad. El cálculo se realiza aplicando la metodología *Total Tax Contribution*, diseñada por PwC con el objetivo de poder homogeneizar la información final aportada, pues cabe recordar que los impuestos reciben distintas denominaciones en función de cada país.

En aplicación de esta metodología, los impuestos quedan divididos en cinco categorías:

**- Impuestos sobre beneficios.** Engloban la tributación soportada sobre los beneficios obtenidos por las compañías, tales como el impuesto sobre sociedades o el impuesto sobre actividades económicas, así como los impuestos recaudados como determinadas retenciones por pagos a terceros.

**- Impuestos sobre propiedades.** Los que se pagan sobre la titularidad, venta, transferencia u ocupación de la propiedad.

**- Impuestos personales.** Son impuestos asociados al empleo, tanto los soportados como los recaudados. Se incluyen las retenciones a cuenta del IRPF de los empleados o los pagos a la Seguridad Social a cargo del empleado o de la compañía.

**- Impuestos sobre productos y servicios.** Tienen en cuenta impuestos indirectos sobre la producción y consumo de bienes y servicios, como el IVA o los derechos arancelarios, entre otros.

**- Impuestos medioambientales.** Impuestos sobre el suministro, uso o consumo de productos y servicios que, de una u otra forma, afectan al medioambiente.

## I Contribución tributaria 2018 (millones de euros)

IMPUESTOS DIRECTOS		IMPUESTOS RECAUDADOS	
Impuestos sobre beneficios	1.087	Impuestos sobre beneficios	122
Impuestos sobre propiedades	110	Impuestos sobre propiedades	13
Impuestos personales	737	Impuestos personales	681
Impuestos sobre productos y servicios	822	Impuestos sobre productos y servicios	2.585
Impuestos medioambientales	8	Impuestos medioambientales	1
<b>TOTAL</b>	<b>2.764</b>	<b>TOTAL</b>	<b>3.402</b>
<b>CONTRIBUCIÓN TRIBUTARIA TOTAL</b>		<b>6.166</b>	

## 2.1. Contribución tributaria por área geográfica

Inditex tributa por los beneficios generados en cada territorio en el que opera, siendo España el principal punto de contribución tributaria directa. Este mercado, que concentra el 16,2% de nuestra venta global, acoge además las principales actividades asociadas al producto y las derivadas de su condición de mercado sede. De este modo, durante el ejercicio 2018 se generaron en España 1.692 millones de euros de contribución, que suponen el 27,4% del total global (que suma 6.166 millones). Respecto al impuesto de sociedades, el tipo impositivo efectivo en España se situó en el 22%, mientras que a nivel global en el 22,12%.

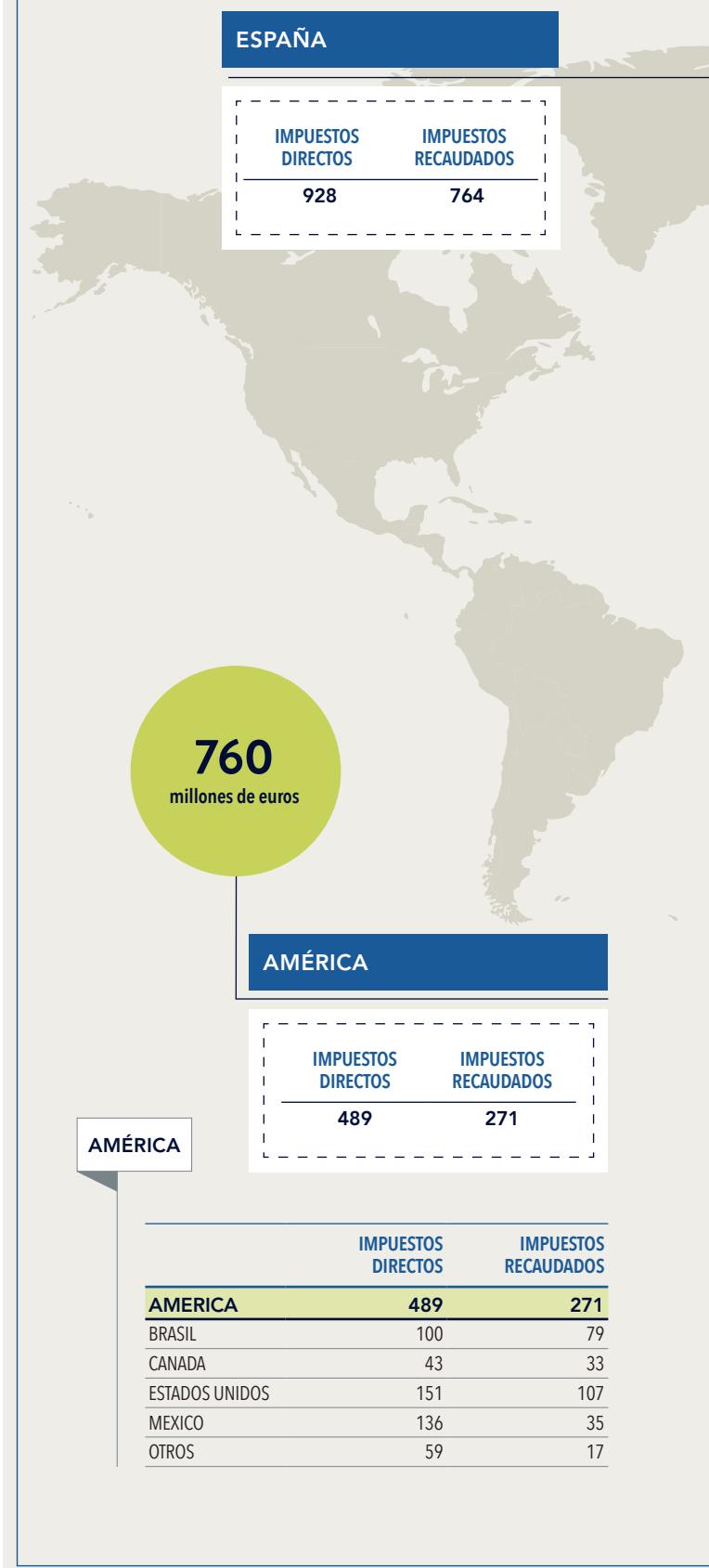
Cada uno de los mercados donde opera Inditex tiene obligaciones tributarias diferentes y un contexto normativo concreto que nos sitúa en una realidad muy dinámica y compleja. Por este motivo, la Compañía considera importante gestionar sus impuestos tomando como referencia los estándares de buenas prácticas tributarias. Asimismo, el Consejo de Administración del Grupo celebrado el 9 de diciembre de 2015 aprobó una Política Fiscal que determina una conducta responsable en materia tributaria. Los principios aprobados se ciñen a los recogidos en las Líneas Directrices de la OCDE para las Empresas Multinacionales, definidas en 2011.

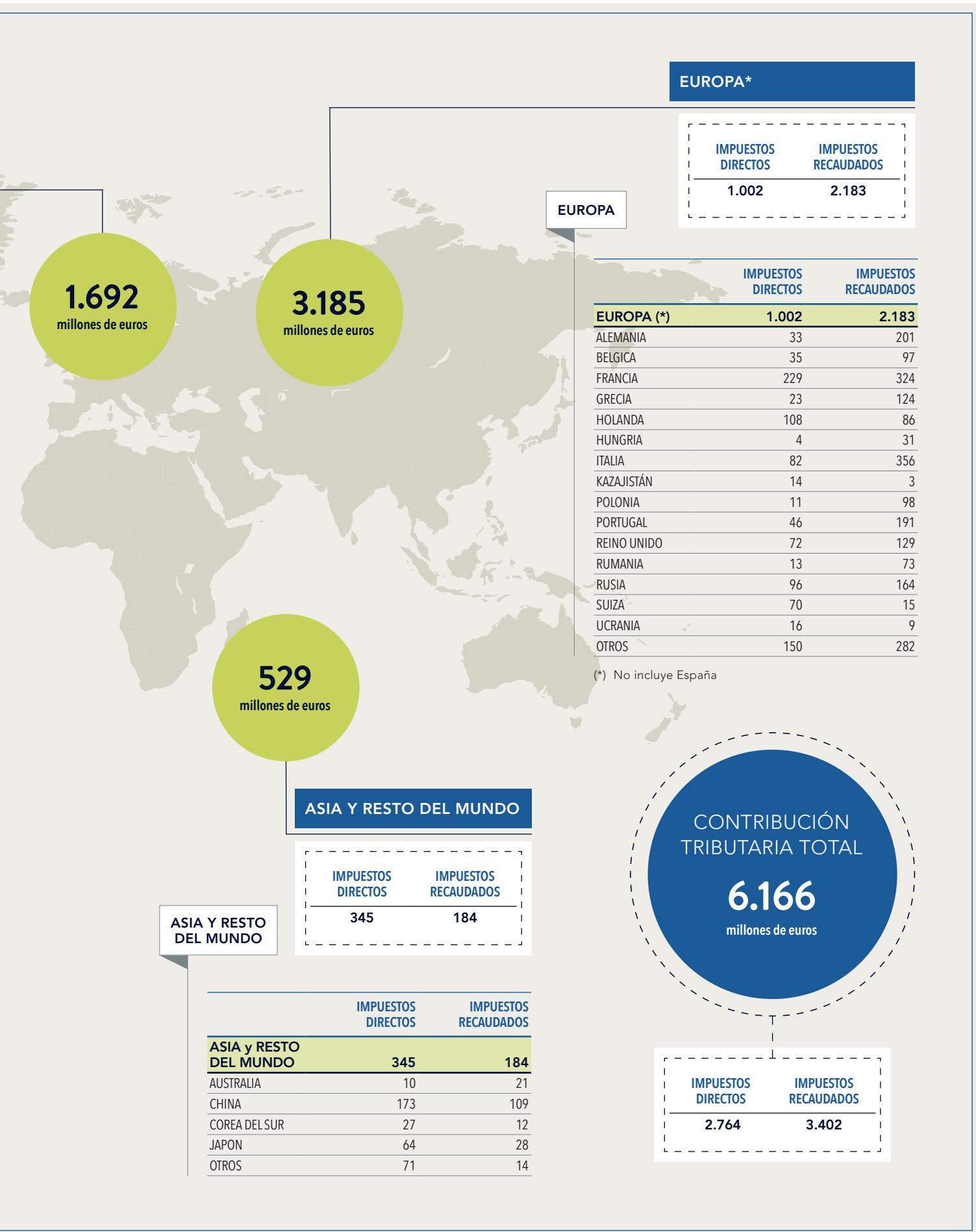
La Compañía también lleva a cabo una aplicación práctica del estándar internacional del principio de plena competencia, de acuerdo con las Directrices OCDE en materia de precios de transferencia y con la legislación fiscal de los mercados involucrados en las correspondientes operaciones del Grupo.

En sintonía con estas buenas prácticas tributarias, aplicamos una política de rechazo expreso a las estructuras societarias opacas que interpongan sociedades instrumentales en paraísos fiscales. Durante el ejercicio 2018, las sociedades del Grupo Inditex ubicadas en territorios o países que la legislación española considera paraísos fiscales se corresponden con la venta realizada en la tienda que tenemos en Mónaco y con las nueve ubicadas en Macao SAR (Special Administrative Region).

Venta de bienes y prestación de servicios (miles de euros)	Número de tiendas
Macao SAR	17.896
Mónaco	5.919
<b>TOTAL</b>	<b>23.815</b>

Contribución tributaria de Inditex por área geográfica en 2018 (en millones de euros)







## 2.2. Contribución tributaria en la cadena de valor

Las actividades del Grupo Inditex generan impuestos directos y recaudados que se pagan a las autoridades fiscales. Pese a estar altamente integradas, distinguimos entre actividades de tienda y online propias del negocio de venta de prendas de moda (arquitectura, diseño exterior e interior, comercialización y venta) y actividades previas a la llegada del producto a tienda (diseño, aprovisionamiento, fabricación, control de calidad y logística).

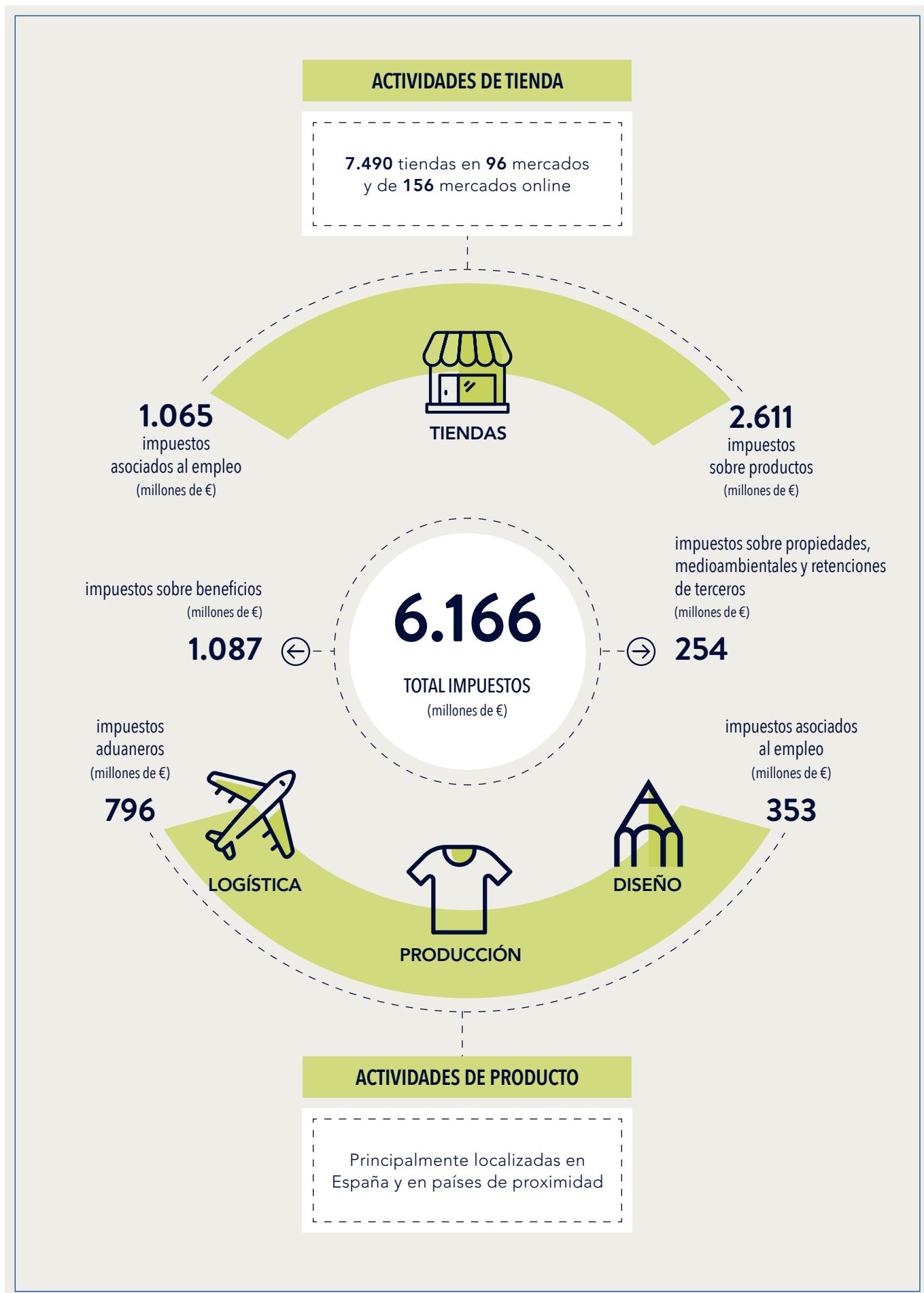
En virtud de estas actividades, Inditex generó en 2018 más de 1.087 millones de euros en impuestos sobre beneficios globalmente, lo que supone el 17,6% de la Contribución Tributaria Total. De estos, una parte muy relevante del total se paga en España, nuestro mercado sede y que concentra especialmente las actividades de diseño, producción y logística.

La gestión integrada de nuestras tiendas generó un total de 1.065 millones de euros en impuestos asociados al empleo (entre los que se incluyen los impuestos personales y las cotizaciones a la Seguridad Social), que suponen una parte importante del total (17,2%). Asimismo, la venta en nuestras tiendas y online sumó 2.611 millones de euros en concepto de impuestos sobre productos (IVA y equivalentes), lo que representa el 42,3% de la contribución tributaria total de Inditex.

Por otra parte, las actividades asociadas a producto tienen fuertemente integrados en Inditex todos sus procesos, desde el diseño a la logística, pasando por el aprovisionamiento, la fabricación y el control de calidad. Estas áreas, con un importante componente de innovación, se localizan principalmente en España, lo que nos permite ser flexibles para adaptar nuestras colecciones en todo momento a la demanda de nuestros clientes. En relación a estas actividades, los impuestos asociados al empleo se situaron en 353 millones de euros, que suponen el 5,7% de la contribución total del Grupo en 2018.

Nuestro modelo centralizado para la distribución logística generó, además, 796 millones de euros en concepto de impuestos aduaneros, por la importación de nuestros artículos a los mercados donde tenemos tienda. Estos tributos representaron el 12,9% de la tributación total de Inditex en 2018.

Asimismo, todas nuestras actividades, tanto las comerciales como de producto, son gravadas a través de impuestos medioambientales, impuestos sobre propiedades inmobiliarias y otras retenciones a terceros. Por estos conceptos, la tributación del Grupo ascendió a 254 millones de euros en el ejercicio.







# CREACIÓN DE VALOR PARA NUESTROS ACCIONISTAS

*En Inditex creemos que la creación de valor para nuestros accionistas se produce gracias a un equilibrio adecuado entre la reinversión en el crecimiento del negocio, la generación de valor sostenible para todo nuestro entorno y el reparto de un dividendo atractivo y predecible. Así, en el mismo ejercicio en el que el dividendo crece un 17,3%, hemos seguido realizando notables inversiones que cimentan el crecimiento futuro y liderando los principales ranking de sostenibilidad de nuestro sector.*

**Foto:** Empleados durante una formación en las oficinas de Inditex en Nueva York.

ODS	METAS	CONTRIBUCIÓN DE INDITEX
	<b>16.7</b>	La transparencia y comunicación guian la relación de Inditex con sus accionistas. Nos aseguramos de que tengan acceso a toda la información necesaria para garantizar la toma de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a sus necesidades. Favorecemos además su participación en el proceso de toma de decisiones del máximo órgano de gobierno del Grupo, la Junta General de Accionistas.

 Más información en las páginas 294 y 295 de esta Memoria Anual.



En 2018 se propuso una nueva política de dividendo, con un incremento del *payout* ordinario del 50% al 60%. Además, se propuso un dividendo extraordinario total de 1 euro por acción, a distribuir con cargo a los ejercicios 2018, 2019 y 2020.

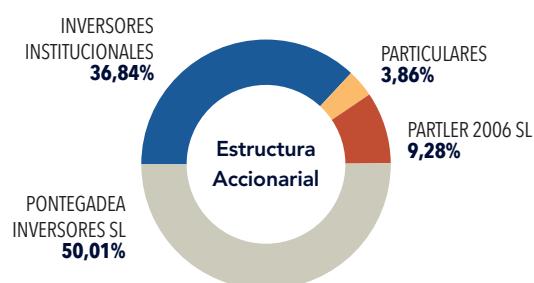
## 1. Nuestros accionistas

La implicación de nuestros accionistas en el proceso de toma de decisiones de su máximo órgano de gobierno, la Junta de Accionistas<sup>1</sup>, nos permite escuchar su mandato claro de crear valor de manera sostenible a medio y largo plazo.

Por eso, mientras seguimos potenciando las políticas de transparencia y los canales de comunicación que nos permiten escucharles, les entregamos valor a partir de un equilibrio entre la constante reinversión en el crecimiento del Grupo, la generación de un impacto positivo en todo nuestro entorno y el reparto de un dividendo atractivo y predecible<sup>2</sup>.

### 1.1. Estructura accionarial

El resumen aproximado de la estructura accionarial<sup>1</sup> de Inditex es el siguiente:



Accionariado	Acciones
Inversores Institucionales	1.148.270.730
Particulares	120.380.955
Partler 2006 SL	289.362.325
Pontegadea Inversiones SL	1.558.637.990
<b>TOTAL</b>	<b>3.116.652.000</b>

### 1.2. Retribución al accionista

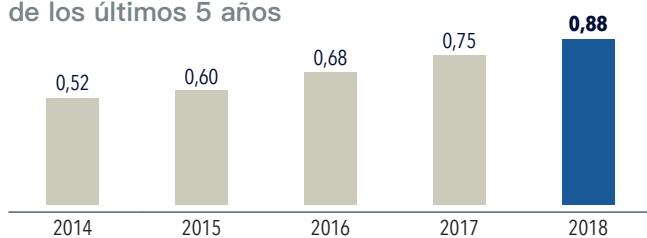
La política de retribución a los accionistas, aprobada por la Junta General de Inditex, aspira a ofrecer un dividendo atractivo, predecible y sostenible en el tiempo. Esta política es compatible con la máxima prioridad asignada al mantenimiento de un nivel de recursos propios que garantice las inversiones en el crecimiento futuro de la Compañía y asegure la creación de valor.

En línea con esta política, en los meses de mayo y noviembre de 2018, se abonó el dividendo correspondiente al ejercicio 2017 de 0,75 euros por acción, un 10,3% superior al del año anterior.

Asimismo, y teniendo en cuenta la posición financiera actual y los flujos de caja de la Compañía, el Consejo de Administración propuso a la Junta General de Accionistas una nueva política de dividendo para los años venideros, con un incremento del *payout* ordinario desde el 50% actual al 60%. Adicionalmente, propuso un dividendo extraordinario total de 1 euro por acción a distribuir con cargo a los ejercicios 2018, 2019 y 2020.

De este modo, y con cargo al ejercicio 2018, se propuso el reparto de un dividendo ordinario por acción de 0,66 euros y un dividendo extraordinario de 0,22 euros por acción, lo que supone un dividendo total de 0,88 euros por acción<sup>2</sup>, un 17,3% más que en el ejercicio anterior.

#### Evolución del dividendo a lo largo de los últimos 5 años



<sup>1</sup> 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 con 93.573 accionistas según los datos del Libro Registro de Accionistas a cierre del ejercicio. De los mismos, 88.975 eran accionistas individuales y el resto instituciones de inversión. La tabla incorpora las participaciones significativas registradas en la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

<sup>2</sup> De esta cantidad, 0,44 euros por acción fueron abonados el 2 de mayo de 2019 como dividendo a cuenta y 0,44 euros por acción serían repartidos el 4 de noviembre de 2019, siempre que la Junta General de Accionistas apruebe la propuesta de dividendo formulada por el Consejo de Administración.

## 2. Relaciones con los accionistas

Las relaciones de Inditex con sus accionistas actuales o potenciales se rigen por la Política de Comunicación y Contactos con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto, así como por el Reglamento del Consejo de Administración.

La Compañía garantiza al mercado (accionistas y potenciales accionistas en particular) el acceso a la información en igualdad de condiciones. La página web de Inditex juega un papel importante a la hora de aplicar esa política comunicativa transparente y de garantizar ese acceso a la información: publica la Agenda del Inversor, informes y presentaciones sobre la evolución del Grupo.

En aras de la transparencia, también se publica en la página web corporativa el listado completo de las entidades y analistas que desarrollan informes sobre Inditex y con los que, regularmente, mantenemos una relación que se rige por los mismos parámetros ya mencionados.

### 2.1. 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 de Inditex. Durante el Ejercicio 2018, hemos atendido unas 800 peticiones diversas de accionistas individuales para solicitar información sobre la Compañía.

La actividad de esta Oficina adquiere especial relevancia ante la convocatoria y celebración de la Junta General de Accionistas que se celebra habitualmente a mediados de julio en la sede de Inditex en Arteixo (A Coruña). La Compañía realiza envíos de información y documentación de forma precisa, para proporcionar a los accionistas el conocimiento adecuado de la convocatoria y el contenido de la Junta, así como para facilitar su participación en el proceso de toma de decisiones del máximo órgano de gobierno del Grupo.

### Departamento de Relaciones con Inversores

La información relevante sobre la evolución del negocio se comunica a través de la página web corporativa de Inditex ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) y se distribuye a una base de datos de inversores y analistas con más de 1.100 registros.

Inditex complementa esta información con la realización trimestral de multiconferencias de libre acceso y con la celebración de una serie de presentaciones en las principales capitales financieras mundiales durante el ejercicio. Asimismo, un total de 40 entidades financieras y bursátiles publican informes de análisis relativos al valor de Inditex.

En la estructura accionarial de la Compañía figuran 4.598 inversores institucionales, titulares de un 36,84% del capital social, junto al 3,86% en manos de inversores particulares, que juegan un papel clave en la formación del precio de la acción y en su liquidez.



### 3. Índices

Inditex forma parte de índices selectivos y de referencia, tanto desde el punto de vista de su desempeño financiero como desde el punto de vista de las mejores prácticas en materia de sostenibilidad.

#### 3.1. Euro STOXX 50/ IBEX 35

Inditex forma parte del índice de referencia europeo Euro STOXX 50 desde el año 2011 y del índice selectivo español IBEX 35 desde el año 2001.

#### 3.2. FTSE4Good

El índice de sostenibilidad FTSE4Good, que incluye a Inditex en su índice desde octubre de 2002, le otorgó en 2018 una puntuación de 4,3 sobre 5. Este índice bursátil de sostenibilidad incluye a las compañías mundiales con un mayor compromiso en el ámbito de la sostenibilidad, teniendo en cuenta sus prácticas medioambientales, sociales y de gobierno corporativo.

#### 3.3. Dow Jones Sustainability Index (DJSI)

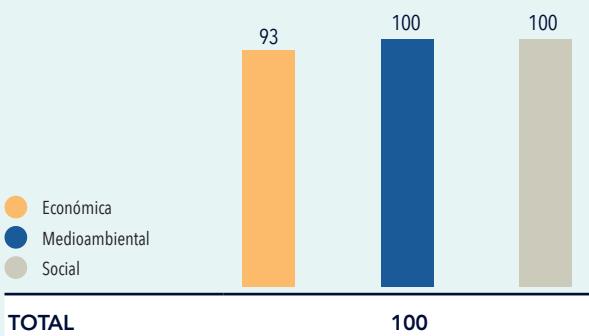
Inditex ha sido calificada como la compañía de retail más sostenible del mundo por tercer año consecutivo por el Índice de Sostenibilidad de Dow Jones (*Dow Jones Sustainability Index*, DJSI, por sus siglas en inglés). Durante el ejercicio 2018, logró un total de 68 puntos sobre 100, situándose 45 por encima de la puntuación media del sector.

La Compañía es miembro del DJSI desde el año 2002, logrando las puntuaciones más elevadas en la categoría de *Retailing*. El ranking, publicado por S&P Dow Jones Índices tras aplicar el método desarrollado por la consultora especializada RobecoSAM, subraya el liderazgo en el desempeño sostenible de Inditex en su sector y lo define como referente mundial en materia de sostenibilidad.

El método de análisis de RobecoSAM ha incorporado una significativa actualización en este ejercicio, al reforzar su apuesta por el seguimiento permanente de los principios de sostenibilidad que las compañías participantes comunican al mercado.

En concreto, el informe reconoce el liderazgo de Inditex dentro de su sector por su decidido planteamiento de respeto y promoción de los Derechos Humanos en toda la cadena de valor o la ecoeficiencia operacional.

##### Percentil ranking 2018



##### Resultados de Inditex respecto a la media de las empresas del sector en 2018

	Puntuación Inditex					Percentil ranking (*)					Puntuación media en el sector				
	2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018
Económica	79	78	76	70	<b>61</b>	98	98	100	99	<b>93</b>	42	42	42	40	<b>26</b>
Medioambiental	90	98	97	96	<b>91</b>	98	100	100	100	<b>100</b>	29	33	33	33	<b>23</b>
Social	76	72	76	79	<b>61</b>	97	97	98	100	<b>100</b>	33	32	29	32	<b>19</b>
<b>TOTAL</b>	<b>81</b>	<b>81</b>	<b>80</b>	<b>78</b>	<b>68</b>	<b>98</b>	<b>98</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>36</b>	<b>37</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>23</b>

(\*) Porcentaje de las empresas del mismo sector con calificación inferior a la obtenida por Inditex





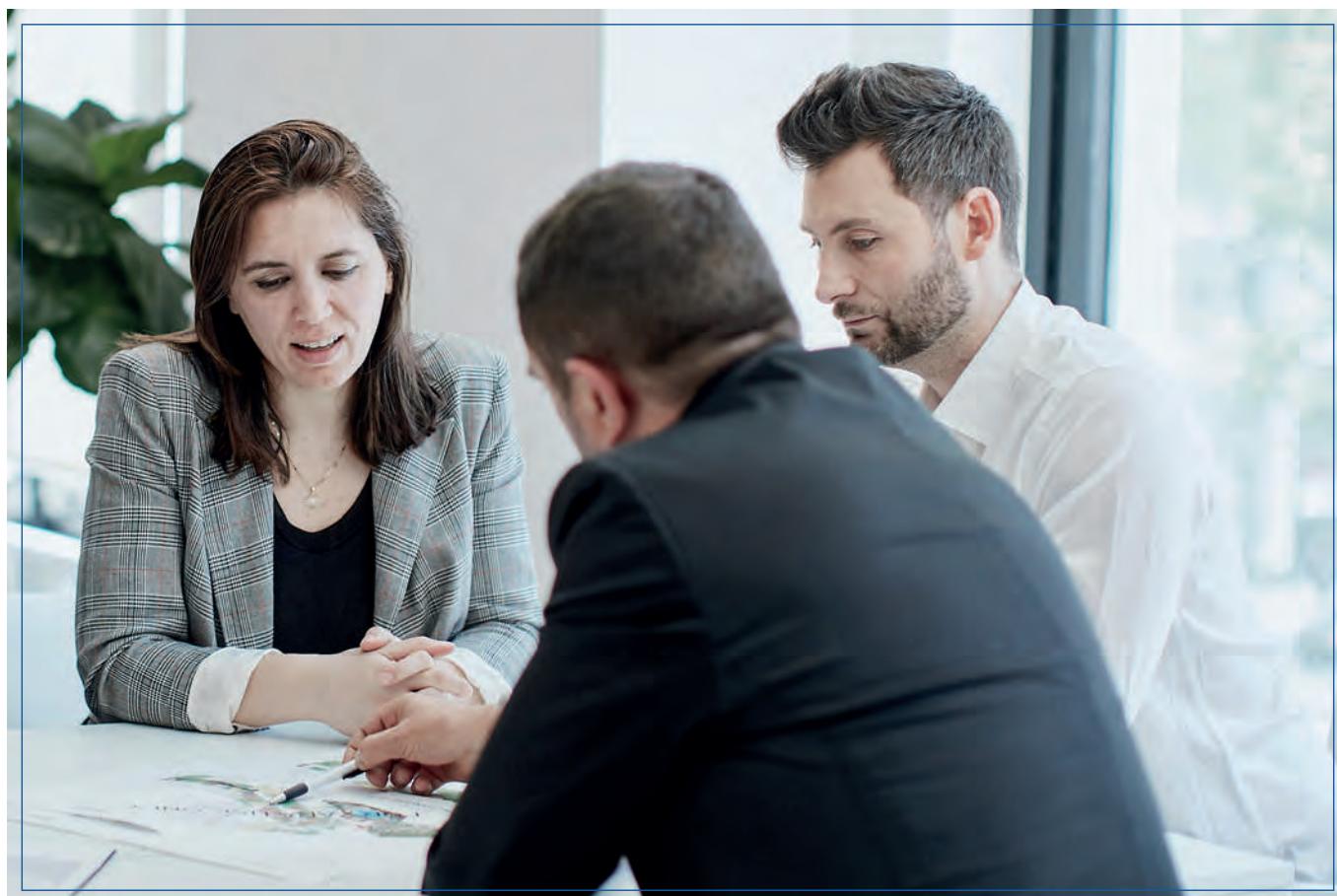
# *COMPLIANCE, BUEN GOBIERNO Y CULTURA ÉTICA CORPORATIVA*

*Inditex ha desarrollado una cultura ética corporativa como elemento esencial de su Modelo de Compliance, que no sólo persigue establecer un sistema de cumplimiento normativo, sino también mostrar su más firme compromiso de buen gobierno y de sostenibilidad social y medioambiental. Con este Modelo se transmite además la cultura ética corporativa a todos sus grupos de interés, promoviendo el respeto a los Derechos Humanos en la cadena de suministro de Inditex.*

**Foto:** Empleada en las oficinas de Inditex en París.

ODS	METAS	CONTRIBUCIÓN DE INDITEX
 <b>5</b> IGUALDAD DE GÉNERO	<b>5.1</b>	La igualdad de género es un principio firmemente anclado en la cultura de Inditex y así está reflejado en su Código de Conducta y Prácticas Responsables y en el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores. Además, Inditex cuenta con una Política de Diversidad e Inclusión por la que deja patente su compromiso con la diversidad y la multiculturalidad en el entorno laboral, y su tolerancia cero hacia cualquier forma de discriminación, incluida aquella por razón de género.
	<b>5.5</b>	
 <b>8</b> TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	<b>8.5</b>	El compromiso de Inditex con el empleo decente se formaliza en el Código de Conducta y Prácticas Responsables y el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores. Ambos incluyen una serie de compromisos de conducta y de prácticas responsables, entre ellos: el cumplimiento de la legislación aplicable, la normativa interna y los convenios a los que Inditex se ha adherido.
 <b>16</b> PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS	<b>16.5</b>	El Código de Conducta y Prácticas Responsables refleja una serie de compromisos de conducta y de prácticas responsables que incluyen el establecimiento de relaciones lícitas, éticas y respetuosas con proveedores y autoridades públicas, que estén alineadas con las disposiciones internacionales para la prevención de la corrupción y el soborno. Además, se ha implantado un Modelo de Cumplimiento robusto que transmite una verdadera cultura ética empresarial a todos los grupos de interés del Grupo.
	<b>16.7</b>	
 <b>17</b> ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS	<b>17.17</b>	El Consejo Social de Inditex, órgano asesor en materia de sostenibilidad, está integrado por personas o instituciones externas e independientes al Grupo. Su principal cometido es formalizar e institucionalizar el diálogo con los interlocutores clave de la sociedad civil.

 Más información en las páginas 294 y 295 de esta Memoria Anual.



# A) Compliance

## Introducción

Inditex cuenta con un completo modelo de *Compliance* (en adelante, el "Modelo de *Compliance*" o el "Modelo"), que surge como un sistema de organización, prevención, detección, control y gestión de riesgos legales y reputacionales, derivados de potenciales incumplimientos de normas imperativas, normas internas y mejores prácticas que le resultan de aplicación.

## Función de *Compliance*

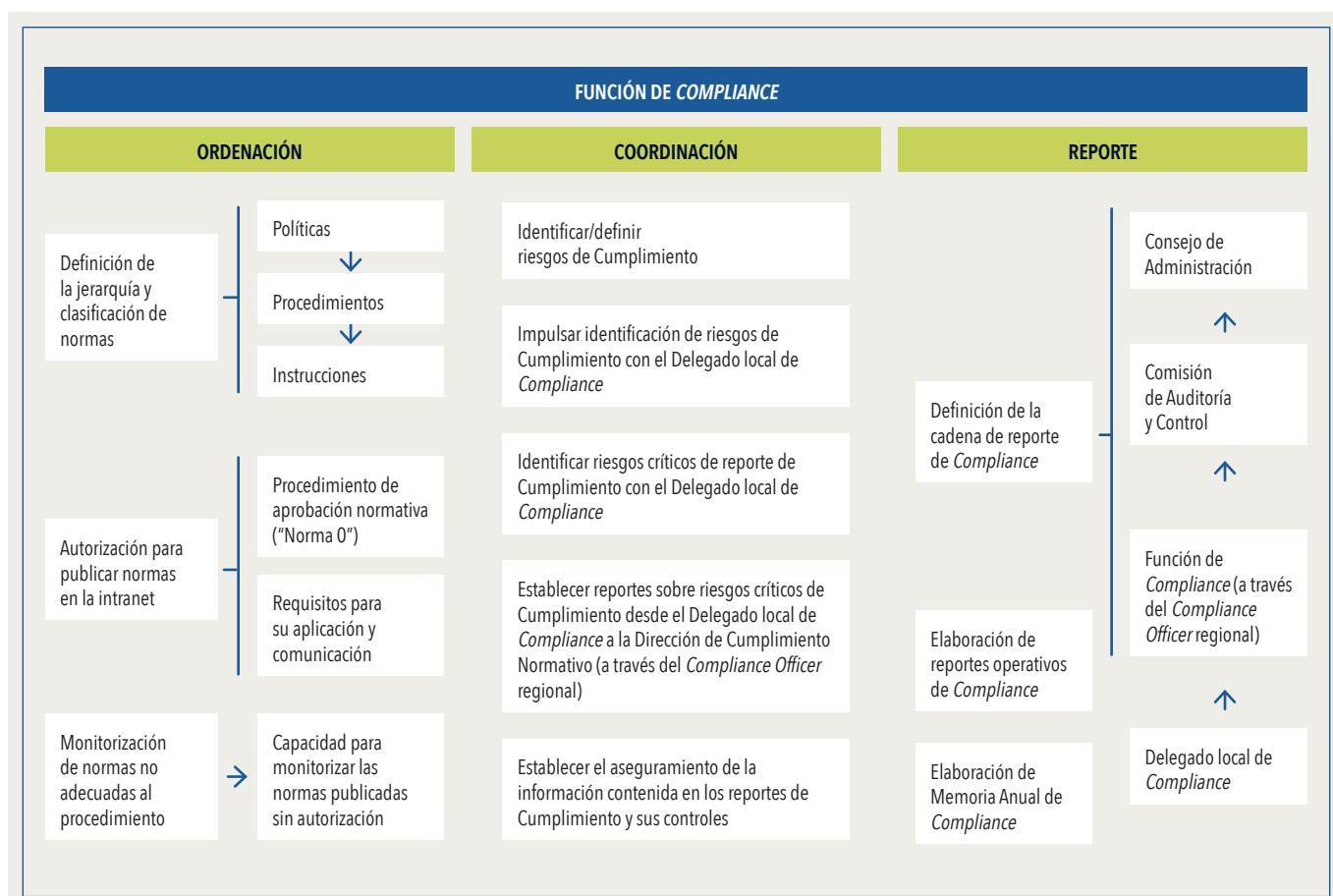
El Modelo de *Compliance* de Inditex tiene un carácter transversal, lo que implica que es una función corporativa que abarca todos los formatos comerciales del Grupo Inditex.

Para ordenar y coordinar su gestión se ha creado la Función de *Compliance*, representada por el Comité de Ética, que actúa como órgano decisorio, y por Secretaría General-Dirección de Cumplimiento Normativo (en adelante, "Secretaría General-Dirección de Cumplimiento Normativo" o "SG-DCN"), que se encarga de la gestión operativa del Modelo de *Compliance*.

La Función de *Compliance* realiza una triple función:

- La ordenación, que determina que SG-DCN supervisa el proceso de elaboración de las normas internas (Políticas, Procedimientos e Instrucciones) de Inditex y, en su caso, las aprueba.
- La coordinación, que supone que SG-DCN colabora con las distintas las áreas y departamentos con funciones de *Compliance*, en la identificación de posibles riesgos de incumplimiento y en la definición e implantación de controles tendentes a evitar su materialización.
- El reporte, que supone que todos los departamentos con función de *Compliance* comunican periódicamente a SG-DCN todos aquellos aspectos críticos que puedan tener impacto en Inditex desde una perspectiva de *Compliance*. SG-DCN consolida la información recopilada en un informe que aprueba, semestral y anualmente, el Comité de Ética y que se eleva al Consejo de Administración, a través de la Comisión de Auditoría y Control.

La Función de *Compliance* se regula en dos normas internas, la Política y el Procedimiento de *Compliance*.





## Estructura del Modelo de Compliance

Tomando como base las directrices previstas en el marco normativo, particularmente lo dispuesto en las sucesivas reformas del Código Penal en materia de responsabilidad penal de la persona jurídica, Inditex ha elaborado una estructura de normas básicas (de alto nivel) que configuran el Modelo de Compliance de la Compañía. Estas normas básicas son:

- **El Código de Conducta y Prácticas Responsables**, que refleja la cultura empresarial de Inditex y establece los criterios de actuación éticos que deben ser observados por todos los empleados del Grupo Inditex en el desempeño de sus actividades profesionales.
- **El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores**, que define los estándares mínimos de comportamiento ético y responsable que deben ser observados por todos los fabricantes y proveedores del Grupo Inditex.

Junto a estas normas básicas (y sus documentos organizativos), Inditex ha ido aprobando una serie de normas también consideradas de alto nivel y trasversales.

Así, y en primer lugar, merecen ser destacadas las normas configuradoras del modelo de prevención de riesgos penales, con el fin de evitar o, en su caso, mitigar la potencial comisión de delitos:

- **La Política de Prevención de Riesgos Penales**, que asocia los compromisos de conducta ética contenidos en el Código de Conducta y Prácticas Responsables con aquellos delitos cuya comisión por los empleados y el propio Grupo se pretende evitar.
- **El Procedimiento de Prevención de Riesgos Penales**, que establece las funciones del Comité de Ética en materia de prevención de riesgos penales, así como las medidas organizativas de la Sociedad en la materia.

- **La Matriz de Riesgos y Controles Penales**, que enumera los riesgos penales y los controles concretos y específicos que se han establecido para evitar la materialización de aquellos.

Dicho Modelo de Prevención de Riesgos Penales constituye la piedra angular del Modelo de Compliance.

El Modelo de Prevención de Riesgos Penales se encuentra sometido a un proceso continuo de verificación (interna y externa), actualización y mejora, con el fin de adecuarlo al desarrollo y crecimiento del Grupo Inditex, asegurando su efectividad y el correcto funcionamiento de los controles contenidos en la Matriz de Riesgos y Controles Penales. Asimismo, en este proceso de verificación, actualización y mejora, se tienen en cuenta las modificaciones que se puedan ir produciendo en el Código Penal.

En el marco de dicho Modelo de Prevención de Riesgos Penales, con el objeto de asegurar que todos los empleados de Inditex, así como los terceros con los que mantiene relaciones de negocio, cumplen con lo dispuesto en las principales normas existentes en los distintos mercados en los que el Grupo está presente, en materia de prevención del soborno y la corrupción, se han aprobado las denominadas Políticas de Integridad. Dichas Políticas hacen suyos los estándares establecidos en la norma ISO 37001 y desarrollan los valores éticos definidos en los Códigos de Conducta. Las Políticas de Integridad del Grupo Inditex son las siguientes:

- **La Política de Donaciones y Patrocinios**, que regula los requisitos que deben reunir estos negocios jurídicos.
- **La Política de Regalos y Hospitalidades**, que regula los requisitos para que el ofrecimiento y/o aceptación de regalos y hospitalidades pueda considerarse compatible con las normas de conducta de Inditex.
- **La Política de Relaciones con Funcionarios Públicos**, que (i) prohíbe expresamente los sobornos en los

sectores público y privado; (ii) regula los pagos de extorsión; (iii) prohíbe expresamente los pagos de facilitación; y (iv) establece los procesos de diligencia debida para garantizar que el comportamiento de los terceros con los que se relaciona Inditex, se encuentra alineado con los valores, normas y estándares éticos de la Compañía, la normativa aplicable en los mercados y las mejores prácticas existentes en materia antisoborno.

Además, como muestra de su compromiso en la lucha contra el blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo, y su voluntad de colaboración con las autoridades competentes en la materia, en el ejercicio social 2018 se ha aprobado la **Política de Prevención de Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo**. Esta Política define los procesos de diligencia debida implantados en la Compañía en la materia, teniendo en cuenta las distintas actividades empresariales desarrolladas por Inditex, esto es:

- La limitación de cobros en efectivo en tienda; y
- La identificación y análisis de los socios de negocio, proveedores y otros terceros con los que se relaciona Inditex.

De conformidad con lo dispuesto en las citadas Políticas de Integridad y con la cultura profesional y ética de Inditex, la Sociedad no realiza, ni directa o ni indirectamente, contribuciones a partidos políticos, ni a sus fundaciones, ni tampoco a candidatos a puestos políticos.

Otras normas internas de especial relevancia para Inditex son las siguientes:

- a. La Política de Gestión de Riesgos Financieros.
- b. La Política de Control y Gestión de Riesgos.
- c. La Política de Responsabilidad Social Corporativa.
- d. La Política de Sostenibilidad Medioambiental.
- e. La Política y Estrategia Fiscal.
- f. El Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores (RIC).
- g. La Política de SCIIF.
- h. La Política de Seguridad y Salud.
- i. La Política de Compras y Contrataciones.
- j. La Política de Derechos Humanos.
- k. La Política de Inversión en la Comunidad.
- l. La Política de Diversidad e Inclusión.
- m. El Procedimiento de Limitación de Relaciones Comerciales con Proveedores en Mercados Restringidos o no Autorizados.

## Despliegue internacional del Modelo de Compliance

Inditex ha impulsado el despliegue e implantación internacional del Modelo de Compliance, en todas las empresas del Grupo y en todos los mercados en los que opera.

La gestión global del Modelo de Compliance se coordina desde la Función de Compliance Corporativa, apoyándose en los responsables regionales de Compliance designados para Europa, Asia y América. Estos, a su vez, cuentan con el soporte de los delegados locales de Compliance en cada uno de los mercados en los que la Compañía está presente.

En este proceso de despliegue internacional, se han implantado distintas políticas locales con el objeto de dar cumplimiento a los requerimientos legales y recomendaciones existentes en las distintas jurisdicciones. Especial mención merece, en este sentido, la aprobación de un nuevo Código de Conducta para Estados Unidos y Puerto Rico, adaptado a la normativa y mejores prácticas existentes en la materia en dicho país.

## Información, Sensibilización y Formación en Compliance

Inditex ha implantado un repositorio de normas, correctamente ordenadas y fácilmente localizables y accesibles en su intranet. Dicho repositorio permite la adecuada difusión de la normativa de la Compañía y facilita la monitorización, implantación y evaluación de la Función de Compliance.

De igual modo, las principales normas de la Compañía también se encuentran disponibles para los distintos grupos de interés que deseen consultarlas, en la página web corporativa, así como en la web de proveedores.

Por otro lado, Inditex hace especial hincapié en la formación como herramienta clave para la sensibilización y consolidación de la cultura corporativa ética y de cumplimiento entre los empleados y los distintos grupos de interés del Grupo. Para ello, Inditex proporciona formación (tanto presencial como mediante la plataforma de e-learning) adecuada a los distintos perfiles de sus destinatarios y teniendo en cuenta la actividad desempeñada por estos en la Compañía y los riesgos a los que se exponen.

La Función de Compliance se encarga de la coordinación de las distintas iniciativas y acciones formativas y de sensibilización en materia de Compliance Penal (y en particular, del Código de Conducta y Prácticas Responsables del Grupo Inditex y el Canal de Denuncias) llevadas a cabo por las distintas áreas y departamentos con funciones de Compliance y del reporte conjunto, con arreglo a unos criterios generales establecidos en el Plan de Formación sobre Compliance Penal 2018, que se ha puesto en marcha durante el referido ejercicio social.

## B) Buen Gobierno Corporativo

Se puede definir el Gobierno Corporativo como la forma en que las empresas se organizan, se dirigen y son controladas. Se trata, por lo tanto, de una especialidad dentro del marco de gestión y organización de *Compliance*, de carácter general y transversal, que persigue garantizar el cumplimiento en todo momento, al más alto nivel, esto es, por parte del equipo de dirección y de los miembros del Consejo de Administración, de las normas, recomendaciones y mejores prácticas existentes en la materia.

En este contexto, se habla de buen gobierno corporativo cuando los administradores y directivos en quienes recae la responsabilidad del gobierno de una compañía, actúan con diligencia, ética y transparencia en el ejercicio de sus funciones, rinden cuentas de su actividad, que está sujeta a verificación y control, interno y externo, y garantizan el equilibrio de poderes y el respeto e igualdad de todos los accionistas, en especial de los minoritarios.

De acuerdo con el artículo 5.4. del Reglamento del Consejo de Administración: "*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 de Administración 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.

Se configura así un concepto de buen gobierno corporativo que es parte esencial del *Compliance* corporativo e instrumento estratégico para un desarrollo del modelo de negocio ético, eficiente y competitivo.

### Informe Anual de Gobierno Corporativo

En esta línea, el Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio social 2018 (desde el 1 de febrero de 2018 al 31 de enero de 2019), aprobado por el Consejo de Administración de Inditex, disponible en la web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) y en la web de

la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) ([www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)), proporciona una información completa y razonada sobre la estructura y prácticas del gobierno de la Sociedad. Durante el ejercicio social 2018, el grado de seguimiento de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas de la CNMV ha sido del 99% de las que resultan de aplicación a Inditex.

### Normativa de gobierno corporativo

A continuación se relacionan las normas que configuran el gobierno corporativo de Inditex, con expresión de la fecha en que tuvo lugar su última modificación:

Norma Interna	Órgano competente	Fecha aprobación / última modificación
Estatutos Sociales	Junta General de Accionistas	19-07-2016
Reglamento de la Junta General de Accionistas	Junta General de Accionistas	14-07-2015
Reglamento del Consejo de Administración	Consejo de Administración	19-07-2016
Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control	Consejo de Administración	19-07-2016
Reglamento de la Comisión de Nombramientos	Consejo de Administración	09-06-2015
Reglamento de la Comisión de Retribuciones	Consejo de Administración	09-06-2015
Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores (RIC)	Consejo de Administración	19-07-2016
Código de Conducta y Prácticas Responsables	Consejo de Administración	17-07-2012
Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores	Consejo de Administración	17-07-2012
Reglamento del Comité de Ética	Consejo de Administración	17-07-2012
Procedimiento del Canal de Denuncias	Consejo de Administración	17-07-2012
Política de Prevención de Riesgos Penales	Consejo de Administración	19-07-2016
Procedimiento de Prevención de Riesgos Penales	Consejo de Administración	19-07-2016
Norma Cero	Consejo de Administración	19-07-2016
Política de <i>Compliance</i>	Consejo de Administración	13-12-2016
Políticas de Integridad: Política de Donaciones y Patrocinios, Política de Regalos y Hospitalidades y Política de Relaciones con Funcionarios Públicos	Consejo de Administración	19-09-2017
Política de Diversidad e Inclusión	Consejo de Administración	12-12-2017
Política de Prevención de Blanqueo de Capitales y de Financiación del Terrorismo	Consejo de Administración	13-03-2018
Política de Remuneraciones de los Consejeros	Junta General de Accionistas	17-07-2018

## 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 de la máxima transparencia, Inditex, además de incluir toda la información y comunicaciones relevantes en su web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)), ha mantenido puntualmente informado al mercado durante el ejercicio social 2018, mediante la remisión de las correspondientes notas de mercado y reuniones y otras actividades con inversores institucionales.

Este apartado de la Memoria Anual contiene un breve resumen de los aspectos más relevantes del Gobierno Corporativo de Inditex:

1. Estructura de propiedad.
2. Junta General de Accionistas.
3. Consejo de Administración.
4. Comisiones del Consejo de Administración y otros órganos sociales.
5. Remuneraciones.
6. Alta Dirección.
7. Operaciones vinculadas y situaciones de conflicto de interés.
8. Transparencia e independencia y buen gobierno.
9. Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores (RIC) y Comité de Cumplimiento Normativo.

## 1. Estructura de propiedad

### 1.1. Capital social

A 31 de enero de 2019, el capital social de Inditex era de 93.499.560 euros, representado por 3.116.652.000 acciones.

Todas las acciones son de la misma clase y serie y están representadas por medio de anotaciones en cuenta, suscritas y desembolsadas en su totalidad. Todas ellas confieren los mismos derechos políticos y económicos.

### 1.2. Capitalización bursátil

Inditex cotiza en las Bolsas españolas desde el 23 de mayo de 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 31 de enero de 2019, la capitalización bursátil de Inditex, según cotización de cierre en el Sistema de Interconexión Bursátil de las bolsas españolas, era de 24,35 euros por acción.

### 1.3. Estructura de propiedad del capital social

La Sociedad es emisora de acciones representadas mediante anotaciones en cuenta. No obstante, al amparo de lo previsto en el artículo 497 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio (en adelante, "LSC" o "Ley de Sociedades de Capital"), durante el ejercicio social 2018 Inditex ha mantenido contratado con la Sociedad de Gestión de Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores, S.A. (Iberclear) el servicio de comunicación diaria de titularidades. A 31 de enero de 2019, los miembros del Consejo de Administración tenían una participación del 59,364 % en el capital social de Inditex, con el siguiente desglose:

Nombre o denominación social del consejero	% derechos de voto atribuidos a las acciones		% derechos de voto a través de instrumentos financieros		% total de derechos de voto	% derechos de voto que pueden ser transmitidos a través de instrumentos financieros	
	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto		Directo	Indirecto
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	0,062%		0,007% <sup>(1)</sup>	-	0,069%	-	-
D. Amancio Ortega Gaona	-	59,294% <sup>(2)</sup>	-	-	59,294%	-	-
D. José Arnau Sierra	0,001%	-	-	-	0,001%	-	-
PONTEGADEA INVERSIONES, S.L.	50,010%	-	-	-	50,010%	-	-
Bns. Denise Patricia Kingsmill	-	-	-	-	-	-	-
Dña. Pilar López Álvarez	0,0001%	-	-	-	0,0001%	-	-
D. José Luis Durán Schulz	0,0001%	-	-	-	0,0001%	-	-
D. Rodrigo Echenique Gordillo	-	-	-	-	-	-	-
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	-	-	-	-	-	-	-

Además de los consejeros, según resulta del Libro Registro de Accionistas de la Sociedad, y según resulta asimismo de la información pública registrada en la Comisión Nacional de Mercado de Valores (CNMV), los titulares de participaciones significativas, excluidos los Consejeros, eran:

- Partler 2006, S.L. (titular de 289.362.325 acciones, representativas de un 9,284 % del capital social); y
- Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L.U.<sup>3</sup> (titular de 157.474.030 acciones, representativas de un 5,053 % del capital social).

## 1.4. Derechos sobre las acciones

En virtud del Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020, dirigido a miembros del equipo directivo y otros empleados del Grupo Inditex, de conformidad con las condiciones aprobadas por la Junta General de 19 de julio de 2016 (el texto íntegro de este acuerdo puede ser consultado en [www.inditex.com](http://www.inditex.com)), D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo, podría llegar a recibir hasta un máximo de 215.405 acciones.

El 31 de enero de 2019 se produjo el devengo del primer ciclo (2016-2019) del citado Plan, en cuya virtud, D. Pablo Isla Álvarez de Tejera ha recibido un incentivo en acciones, equivalente a un total de 38.596 acciones, tras haber practicado la correspondiente retención a cuenta del impuesto sobre la renta de las personas físicas, y un incentivo en metálico, por importe total de 1.348 miles de euros brutos. La liquidación del citado primer ciclo tuvo lugar durante el mes siguiente a la formulación por el Consejo de Administración de Inditex de las cuentas anuales correspondientes al ejercicio social 2018, esto es, en abril de 2019.

Durante el ejercicio social 2019 sigue vigente el segundo ciclo (2017-2020) del Plan, en cuya virtud el Presidente Ejecutivo podría adquirir hasta un máximo de 95.651 acciones.

## 1.5. Pactos parasociales

Inditex no tiene conocimiento de la existencia de pactos parasociales sobre el ejercicio del derecho de voto en las juntas generales o que limiten la libre transmisibilidad de las acciones, ni de acciones concertadas entre sus accionistas.

## 1.6. Acciones propias

Se encuentra vigente la autorización concedida por la Junta General de Accionistas de fecha 19 de julio de 2016, en virtud de la cual el Consejo de Administración queda habilitado para adquirir acciones propias de la Sociedad (el texto íntegro del acuerdo puede ser consultado en [www.inditex.com](http://www.inditex.com)).

A 31 de enero de 2019, la totalidad de la autocartera asciende a 2.950.143 acciones propias, representativas de un 0,095 % del capital social de Inditex, sin que se hayan producido variaciones durante el ejercicio social 2018.

## 2. Junta General de Accionistas

La Junta General de Accionistas, convocada y constituida con las formalidades legales, estatutarias y las previstas en el Reglamento de la Junta General de Accionistas, 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.

<sup>1</sup> Con arreglo al Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020, el Presidente Ejecutivo podría llegar a percibir hasta un máximo de 215.405 acciones, i.e. 0,007% del capital social de la Sociedad. En el apartado "Derechos sobre las acciones" se proporciona información más completa al respecto.

<sup>2</sup> A través de Pontegadea Inversiones S. L. (50,010%) y de Partler 2006 S.L. (9,284%).

<sup>3</sup> Dña. Sandra y D. Marcos Ortega Mera son los titulares indirectos de las participaciones significativas a través de la citada sociedad.

## 2.1. Competencias

La Junta General de Accionistas se halla facultada para adoptar toda clase de acuerdos referentes a la Sociedad, estándole reservadas, en particular y sin perjuicio de cualesquiera otras que le asigne la normativa, 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, reelegir y separar a los administradores, así como ratificar o revocar los nombramientos provisionales de tales administradores efectuados por el propio Consejo de Administración, y censurar su gestión;
- (c) 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, que se establezcan en beneficio de los consejeros;
- (d) Aprobar la política de remuneraciones de los consejeros en los términos establecidos por la Ley;
- (e) Pronunciarse, en votación consultiva como punto separado del orden del día, sobre el Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros;
- (f) Autorizar la dispensa a los consejeros del deber de evitar situaciones de conflictos de interés y de las prohibiciones derivadas del deber de lealtad, cuando la autorización corresponda legalmente a la Junta General de Accionistas, así como de la obligación de no competir con la Sociedad;
- (g) Autorizar al Consejo de Administración para aumentar el capital social, o proceder a la emisión de obligaciones convertibles en acciones de la Sociedad;
- (h) Acordar la emisión de obligaciones convertibles en acciones de la Sociedad o que atribuyan a los obligacionistas una participación en las ganancias sociales, el aumento o la reducción de capital, la supresión o limitación del derecho de suscripción preferente de nuevas acciones, la transformación, fusión, escisión o disolución de la Sociedad, la cesión global del activo y pasivo, la aprobación del balance final de liquidación, el traslado de domicilio al extranjero y, en general, cualquier modificación de los Estatutos Sociales;
- (i) Autorizar la adquisición derivativa de acciones propias;
- (j) Aprobar las operaciones que entrañen una modificación estructural de la Sociedad y, en particular, las siguientes:
  - (i) la transformación de sociedades cotizadas en compañías holding, mediante la "filialización" o transferencia a entidades dependientes de actividades esenciales desarrolladas hasta ese momento por la propia Sociedad, incluso aunque esta mantenga el pleno dominio de aquellas; (ii) la adquisición, enajenación o aportación a otra sociedad de activos esenciales; y (iii) las operaciones que entrañen una modificación efectiva del objeto social y aquellas cuyo efecto sea equivalente al de la liquidación de la Sociedad;
  - (k) Nombrar, reelegir y separar a los auditores de cuentas;
  - (l) Nombrar y separar, en su caso, a los liquidadores de la Sociedad;
  - (m) Aprobar el Reglamento de la Junta General de Accionistas y sus modificaciones posteriores;
  - (n) Decidir sobre los asuntos que le sean sometidos por acuerdo del Consejo de Administración;
  - (o) Impartir instrucciones al Consejo de Administración o someter a su autorización la adopción por dicho órgano de decisiones o acuerdos sobre determinados asuntos de gestión; y
  - (p) Otorgar al Consejo de Administración las facultades que para casos no previstos estime oportunas.

## 2.2. Funcionamiento

El Consejo de Administración convocará la Junta General Ordinaria de Accionistas 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 de Accionistas se reunirá cuando lo acuerde el Consejo de Administración o lo solicite un número de socios que represente al menos un 3% del capital social, expresando en la solicitud los asuntos a tratar. En este último caso, la Junta General de Accionistas deberá ser convocada para celebrarse dentro del plazo previsto por la normativa aplicable y en el Orden del Día se incluirán necesariamente los asuntos que hubiesen sido objeto de la solicitud.

En dichos acuerdos de convocatoria de la Junta General de Accionistas, el Consejo de Administración requerirá la presencia de Notario para que levante acta de la Junta General.

Las Juntas Generales habrán de ser convocadas por el Consejo de Administración mediante anuncio publicado en el Boletín Oficial del Registro Mercantil o en uno de los diarios de mayor circulación en España, en la web de la Sociedad ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) y en la web de la CNMV ([www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)) con, al menos, un mes de antelación 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 nombre de la Sociedad, el día, el lugar y la hora de la misma, así como la fecha en que, si procediere, se reunirá la Junta General de Accionistas en segunda convocatoria, debiendo mediar al menos un plazo de veinticuatro horas entre la primera y la segunda

convocatoria. 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 web de la Sociedad ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)).

No obstante lo anterior, la Junta General de Accionistas 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.

## 2.3. Quórum de constitución

Convocatoria	Supuestos generales (art. 193 LSC)	Supuestos especiales (art. 194 LSC)
Primera	Será necesaria la concurrencia de accionistas presentes o representados que posean, al menos, el 50 % del capital social suscrito con derecho de voto.	
Segunda	Con carácter general, quedará válidamente constituida la Junta General de Accionistas cualquiera que sea el capital social concurrente a la misma.	Será necesaria la concurrencia del 25 % del capital social suscrito con derecho de voto.

## 2.4. Adopción de acuerdos

El régimen de adopción de acuerdos sociales es el previsto en la Ley de Sociedades de Capital.

## 2.5. Asistencia a la Junta General de Accionistas celebrada en el ejercicio social 2018, y en los dos ejercicios sociales anteriores

Fecha junta general	Datos de asistencia				
	% de presencia física	% voto a distancia			
		% en representación	Voto electrónico	Otros	Total
19-07-2016	0,07%	85,92%	0,94% <sup>(1)</sup>		86,93%
18-07-2017	0,08%	86,56%	0,68% <sup>(2)</sup>		87,32%
17-07-2018	0,08%	88,15 %	0,002% <sup>(3)</sup>	0,013% <sup>(3)</sup>	88,245%

(1) Ciento cuarenta y ocho accionistas votaron a través de medios de comunicación a distancia, correo postal y electrónico.

(2) Ciento catorce accionistas votaron a través de medios de comunicación a distancia, correo postal y electrónico.

(3) Ciento diecinueve accionistas votaron a través de medios de comunicación a distancia, correo postal y electrónico, lo que representa un total de 0,015% de votos emitidos a distancia reflejado en el cuadro (i.e. 0,002% Voto electrónico + 0,013% Otros).

## 2.6. Acuerdos adoptados

El texto íntegro de los acuerdos adoptados en la Junta General de Accionistas celebrada durante el ejercicio social 2018, así como el resultado de las votaciones de los mismos, están disponibles en [www.inditex.com](http://www.inditex.com). Todos los acuerdos se adoptaron con mayorías comprendidas entre el 99,36% y el 100% de los votos.

En concreto, los acuerdos adoptados hacían referencia a los siguientes asuntos:

"Primero.- Examen y aprobación, en su caso, de las Cuentas Anuales (Balance de Situación, Cuenta de Pérdidas y Ganancias, Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, Estado de Flujos de Efectivo y Memoria) e Informe de Gestión de Industria de Diseño Textil, S.A. (Inditex, S.A.) correspondientes al ejercicio social 2017, finalizado el 31 de enero de 2018.

Segundo.- Examen y aprobación, en su caso, de las Cuentas Anuales (Balance de Situación, Cuenta de Pérdidas y Ganancias, Estado del Resultado Global, 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 2017, finalizado el 31 de enero de 2018, así como de la gestión social.

Tercero.- Aplicación del resultado del ejercicio y distribución de dividendos.

Cuarto.- Reelegcción y nombramiento de miembros del Consejo de Administración:

a) Reelegcción de D. Rodrigo Echenique Gordillo, con la calificación de consejero independiente.

b) Nombramiento de Dña. Pilar López Álvarez, con la calificación de consejera independiente.

Quinto.- Aprobación de la Política de Remuneraciones de los Consejeros para los ejercicios 2019, 2020 y 2021.

Sexto.- Reelegición de Deloitte, S.L. como Auditor de Cuentas de la Sociedad y de su Grupo para el ejercicio social 2018.

Séptimo.- Votación consultiva del Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros.

Octavo.- Otorgamiento de facultades para la ejecución de los anteriores acuerdos."

## 2.7. Derechos de los accionistas

Cualquier accionista puede asistir a la Junta General de Accionistas con independencia del número de acciones del que sea titular.

Todas las acciones de la Sociedad cuentan con los mismos derechos políticos y económicos, sin que existan

restricciones legales ni estatutarias para 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 83.1 de la Ley de Sociedades de Capital, relativa a que el accionista que se halle en mora en el pago de los desembolsos pendientes no podrá ejercitar el derecho de voto.

Tampoco existen restricciones al derecho del voto a distancia, que podrá ser ejercido por cualquier accionista.

## 2.8. Fomento de la participación informada de los accionistas

El apartado "Inversores", "Gobierno Corporativo", "Junta General de Accionistas" de la página web de la Sociedad (<https://www.inditex.com/es/inversores/gobierno-corporativo/junta-general-de-accionistas>) contiene la información relativa a la Junta General de Accionistas celebrada en el ejercicio social 2018, puesta a disposición de los accionistas desde la fecha de su convocatoria, facilitando la participación de todos los accionistas conforme a lo previsto en la Ley de Sociedades de Capital.

## 2.9. Relación con Inversores

En el apartado "Inversores e índices bursátiles" de esta Memoria Anual se incorpora información sobre la relación con inversores, y en particular la "Política de Comunicación y Contacto con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto".

## 3. Consejo de Administración

Salvo en las materias reservadas a la competencia de la Junta General de Accionistas, 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 de Administración 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 la sociedad civil en general), determinando y revisando sus estrategias empresariales y financieras según dicho criterio, procurando establecer un equilibrio razonable entre las propuestas elegidas y los riesgos asumidos.

## 3.1. Competencias

El Consejo de Administración ejercerá directamente las siguientes competencias:

(a) Aprobar 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 política de dividendos y de autocartera y, especialmente, sus límites.
- (iv) La definición de la estructura del grupo de sociedades del que la Sociedad es dominante;
- (v) La política de control y gestión de riesgos, incluidos los fiscales, así como el seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control;
- (vi) La determinación de la estrategia fiscal de la Sociedad
- (vii) La política de gobierno corporativo; y
- (viii) La política de responsabilidad social corporativa.

(b) Aprobar las siguientes decisiones:

- (i) La formulación de las cuentas anuales, el informe de gestión y la propuesta de aplicación del resultado de la Sociedad, así como las cuentas y el informe de gestión consolidados para su presentación a la Junta General de Accionistas;
- (ii) La convocatoria de la Junta General de Accionistas, determinando su orden del día y elaborando las propuestas de acuerdo a someter a su decisión;
- (iii) La aprobación de la información financiera que, por su condición de cotizada, la Sociedad deba hacer pública periódicamente;

- (iv) La aprobación del Informe Anual de Gobierno Corporativo, del Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros y de cualquier clase de informe que se considere recomendable por el Consejo de Administración o cuya formulación sea exigida al Consejo de Administración por la Ley siempre y cuando la operación a que se refiera el informe no pueda ser delegada;
- (v) La aprobación de las inversiones u operaciones de todo tipo que, por su elevada cuantía o especiales características, tengan carácter estratégico o especial riesgo fiscal, salvo que su aprobación corresponda a la Junta General de Accionistas;
- (vi) 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;
- (vii) La aprobación, previo informe de la Comisión de Auditoría y Control, de las transacciones de la Sociedad o sociedades de su grupo con los consejeros, los accionistas o con Personas Vinculadas.

(c) Las siguientes cuestiones de índole interna del Consejo de Administración:

- (i) Disponer la organización y el funcionamiento del Consejo de Administración, incluyendo en particular:
  - . La aprobación y modificación del Reglamento del Consejo de Administración;
  - . La designación, a propuesta o previo informe de la Comisión de Nombramientos, según corresponda, de los cargos internos en el seno del Consejo de Administración y los miembros y cargos internos de sus comisiones;
  - . El nombramiento, a propuesta o previo informe de la Comisión de Nombramientos, según proceda, de consejeros por cooptación para la cobertura de las vacantes que se puedan producir en el seno del Consejo de Administración; y
  - . La elevación a la Junta General de Accionistas de las propuestas de nombramiento, reelección, ratificación y separación de los consejeros.
- (ii) La aprobación de una política de selección de consejeros que sea concreta y verificable, que asegure que las propuestas de nombramiento o reelección se fundamentan en un análisis previo de las necesidades del Consejo de Administración y que favorezca la diversidad de conocimientos, experiencias y género;
- (iii) La propuesta a la Junta General de Accionistas de la retribución de los consejeros en su condición de tales, así como la aprobación de la retribución

de los consejeros ejecutivos, en ambos casos previa propuesta de la Comisión de Retribuciones y de conformidad con los Estatutos Sociales y la política de remuneraciones de los consejeros aprobada por la Junta General de Accionistas;

(iv) El nombramiento y la destitución de los consejeros delegados, así como la aprobación previa de los contratos que se vayan a celebrar entre la Sociedad y los consejeros a los que se atribuyan funciones ejecutivas;

(v) La supervisión y la evaluación anual de:

- . La calidad y eficiencia del funcionamiento del propio Consejo de Administración y de sus órganos delegados;
- . La diversidad en la composición y competencias del Consejo de Administración;
- . El desempeño de sus funciones por el Presidente del Consejo de Administración y por el primer ejecutivo de la compañía;
- . El funcionamiento de sus comisiones de supervisión y control, partiendo del informe que estas le eleven; y
- . El desempeño y la aportación de cada consejero, con especial atención de los responsables de las diferentes comisiones del Consejo de Administración.

En el caso de que el Presidente del Consejo de Administración ejerza funciones ejecutivas, su evaluación será dirigida por el Consejero Independiente Coordinador.

Para llevar a cabo dicha evaluación, el Consejo de Administración podrá contar con el apoyo de consultores externos y de aquellos medios internos que considere convenientes en cada caso. Sin perjuicio de lo anterior, cada tres años, el Consejo de Administración será auxiliado por un consultor externo, una vez verificada su independencia por la Comisión de Nombramientos, para realizar la evaluación. En la valoración de la independencia del consultor externo se tendrán en cuenta las relaciones que este, o cualquier sociedad de su grupo, mantengan con la Sociedad o el Grupo. En su caso, estas relaciones se desglosarán en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

El Consejo de Administración realizará una evaluación anual de su funcionamiento y del de sus Comisiones y propondrá un plan de acción que corrija las deficiencias detectadas. El resultado de la evaluación se consignará en el acta de la sesión o se incorporará a esta como anexo.

(vi) La autorización o dispensa de las obligaciones derivadas del deber de lealtad de los consejeros, previo informe de la Comisión de Nombramientos,

cuando la competencia no corresponda a la Junta General de Accionistas;

(d) Las siguientes cuestiones relativas a los altos directivos:

- (i) El nombramiento y cese de los altos directivos, previo informe de la Comisión de Nombramientos;
- (ii) La aprobación de las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos, incluyendo su retribución y, en su caso, cláusulas de indemnización, previo informe de la Comisión de Retribuciones;
- (iii) La supervisión de la actuación de los altos directivos que hubiera designado.

(e) Las demás competencias que le reservan el Reglamento del Consejo de Administración y la legislación aplicable.

### 3.2. Composición

El Consejo de Administración está compuesto por 9 miembros: 5 consejeros externos independientes, 3 consejeros externos dominicales y 1 consejero ejecutivo.

A fecha 31 de enero de 2019, la composición del Consejo de Administración era la siguiente:

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Categoría del consejero	Cargo en el consejo	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Procedimiento de elección
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera		Ejecutivo	Presidente Ejecutivo	9-06-2005	14-07-2015	Junta General de Accionistas
D. Amancio Ortega Gaona		Dominical	Vocal	12-06-1985	14-07-2015	Junta General de Accionistas
D. José Arnau Sierra		Dominical	Vicepresidente	12-06-2012	18-07-2017	Junta General de Accionistas
PONTEGADEA INVERSIONES, S.L.	Dña. Flora Pérez Marcote	Dominical	Vocal	9-12-2015	19-07-2016	Consejo de Administración
Bns. Denise Patricia Kingsmill		Independiente	Vocal	19-07-2016	19-07-2016	Junta General de Accionistas
D. José Luis Durán Schulz		Independiente	Vocal	14-07-2015	14-07-2015	Junta General de Accionistas
D. Rodrigo Echenique Gordillo		Independiente	Vocal	15-07-2014	17-07-2018	Junta General de Accionistas
Dña. Pilar López Álvarez		Independiente	Vocal	17-07-2018	17-07-2018	Junta General de Accionistas
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres		Independiente	Vocal	13-07-2010	14-07-2015	Junta General de Accionistas



### 3.3. Perfil de los consejeros

#### - D. Pablo Isla Álvarez de Tejera

Presidente desde 2011. Previamente, desde 2005, había asumido el cargo de Vicepresidente y Consejero Delegado del Grupo.

Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid (1987) y Abogado del Estado, con el número uno de su promoción (1988). Entre 1992 y 1996 fue director de los Servicios Jurídicos del Banco Popular. Posteriormente fue nombrado Director General del Patrimonio del Estado en el Ministerio de Economía y Hacienda. Desde julio de 2000 hasta 2005 fue Presidente del grupo Altadis. Actualmente es consejero independiente de Nestlé S.A.

Fue reelegido miembro del Consejo de Administración en las Juntas Generales de Accionistas de 13 de julio de 2010 y 14 de julio de 2015.

#### - D. Amancio Ortega Gaona

Socio fundador de Inditex. Inició su actividad empresarial en el sector textil en 1963. En 1972 constituyó Confecciones Goa, S.A., la primera fábrica de confección de Inditex, y tres años más tarde Zara España, S.A., la primera sociedad de distribución y venta al detalle del Grupo Inditex. Presidente de Inditex desde su constitución en 1985 hasta el año 2011. Fue reelegido miembro del Consejo de Administración en las Juntas Generales de Accionistas de 30 de junio de 1990, 31 de julio de 1995, 20 de julio de 2000, 15 de julio de 2005, 13 de julio de 2010 y 14 de julio de 2015.

#### - D. José Arnau Sierra

Licenciado en Derecho por la Universidad de Santiago de Compostela e Inspector de Hacienda del Estado en excedencia. Es Vicepresidente del Grupo Pontegadea y su primer ejecutivo desde su constitución en el año 2001 y Vicepresidente de la Fundación Amancio Ortega Gaona. Ocupó diversos puestos en la Administración Tributaria antes de incorporarse a Inditex en 1993 como director de la Asesoría Fiscal.

Designado consejero en junio de 2012, ratificado por la Junta General de Accionistas de 17 de julio de 2012 y reelegido en la Junta General de Accionistas de 18 de julio de 2017.

#### - Pontegadea Inversiones, S.L.

La sociedad Pontegadea Inversiones, S.L. está representada en el Consejo de Administración de Inditex por Dña. Flora Pérez Marcote y es titular de 1.558.637.990 acciones representativas del 50,01% del capital social.

Dña. Flora Pérez Marcote es representante persona física de Pontegadea Inversiones, S.L. Ha desarrollado una larga trayectoria profesional, siempre en el seno del Grupo Inditex, con responsabilidad en áreas relacionadas con el

diseño y la compra de producto, y cuenta con experiencia como administradora de sociedades desde el año 1992. Desde 2005 es miembro del Consejo de Administración de Inditex como representante de Pontegadea Inversiones, S.L., sociedad de la que es Vicepresidenta Primera. Además es Vicepresidenta del Patronato de la Fundación Amancio Ortega Gaona desde octubre de 2005 y miembro de su patronato desde marzo de 2003.

Designada consejera el 9 de diciembre de 2015 y ratificada el 19 de julio de 2016.

#### - D. José Luis Durán Schulz

Consejero independiente desde julio de 2015. Licenciado en Economía y Dirección de Empresas por el Instituto Católico de Administración y Dirección de Empresas (ICADE). Desde 1987 a 1990 fue auditor en Arthur Andersen. En 1991 se incorporó al Grupo Carrefour, donde desempeñó los siguientes puestos: Responsable de Control de Gestión (España, Europa y América Latina) (1991-1997), Dirección Financiera de España (1997-2001), Dirección Financiera del Grupo (2001-2005) y Presidente y Director General del Grupo (2005-2008). En julio de 2009 se incorporó al Grupo Maus Frères (Suiza), donde desempeñó, hasta enero de 2015, los puestos de Director General de Lacoste, Presidente ejecutivo de Gant y miembro del Consejo de Administración de Aigle. Hasta el 4 de octubre de 2015 fue miembro del Comité de Buen Gobierno, Remuneraciones y Nominaciones de Unibail-Rodamco y miembro de su consejo de administración. Hasta el 30 de junio de 2017, consejero independiente y miembro del Comité de Auditoría de Orange. Actualmente es Director General (CEO) de Value Retail Management.

#### - D. Rodrigo Echenique Gordillo

Consejero independiente desde julio de 2014. Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid y Abogado del Estado en excedencia. De 1973 a 1976 ocupó diversos cargos en la Administración del Estado. De 1976 a 1983 trabajó en el Banco Exterior de España, como Jefe de los Servicios Jurídicos y luego Director General Adjunto. De 1984 a 1994 trabajó en el Banco Santander, accediendo al Consejo de Administración del Banco en octubre de 1988 y siendo nombrado al mismo tiempo Consejero Delegado del Banco y miembro de la Comisión Ejecutiva donde permanece hasta septiembre de 1994. De octubre de 1994 a enero de 1999 fue miembro del Consejo de Administración, de la Comisión Ejecutiva y de todos los Comités de Consejo, presidiendo la Comisión de Auditoría y Control, así como Vicepresidente de Banco Santander de Negocios y de Santander Investment. Desde enero de 1999 hasta la actualidad, continúa como miembro del Consejo de Administración y de la Comisión Ejecutiva y del Comité Ejecutivo de Riesgos. Ha sido Vicepresidente de Banco Banif, S.A., Presidente de Allfunds Bank y Presidente de SPREA. Ha sido miembro del Consejo de Banco Santander International y Santander Investment. Ha desempeñado el cargo de Vocal del Consejo de Administración de variadas

sociedades industriales y financieras: Ebro Azúcares y Alcoholes, S.A., Industrias Agrícolas, S.A., SABA, S.A., Lar, S.A. Fue Presidente del Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid desde julio de 2001 a febrero de 2008. Miembro en su día y luego Presidente del Advisory Board de Accenture, S.A., Lucent Technologies, Quercus y Agrolimen, S.A. Ha sido Presidente de Vallehermoso, S.A., de Vocento, S.A., de NH Hotels Group y de Metrovacesa, S.A.

Es Vicepresidente Ejecutivo del Banco Santander, miembro de la Comisión Ejecutiva y Presidente de Santander España.

Es también Presidente de la Fundación Banco Santander, Vicepresidente de la Cámara de Comercio de España. Miembro del Patronato de la Fundación Consejo España-EEUU, del Patronato del Teatro Real, del Patronato de la Escuela Superior de Música Reina Sofía, de la Fundación Empresa y Crecimiento y de la Fundación ProCNIC y CNIC.

Fue reelegido miembro del Consejo de Administración en la Junta General de Accionistas de 17 de julio de 2018.

#### - **Bns. Denise Patricia Kingsmill**

Consejera independiente desde julio de 2016. En el año 2000, la Baronesa Kingsmill fue distinguida con la condecoración británica "CBE" por sus servicios en el campo del Derecho Laboral y de la Competencia. En junio de 2006, entró en la Cámara de los Lores como miembro del partido laborista. Es miembro del Comité Selecto de Asuntos Económicos de dicha Cámara.

Tras 20 años dedicada a la profesión legal, fue nombrada presidenta adjunta de la extinta Comisión de la Competencia británica entre 1996 y 2004. Ha sido distinguida con cinco doctorados honoris causa por diversas universidades del Reino Unido.

La Baronesa Kingsmill ha presidido y sido miembro de la Comisión de Remuneraciones en un gran número de compañías internacionales. En su condición de abogada, ha sido asesora en materia de planes de compensación. En el año 2001, fue invitada por el Gobierno británico a dirigir un grupo de trabajo destinado a promover el empleo y remuneración de las mujeres en el Reino Unido.

En 2003 fue nombrada presidenta del Grupo de Trabajo *Accounting for People*, del Departamento de Comercio e Industria de Reino Unido. Se encargó de dirigir una segunda consulta del Gobierno ("Accounting for People") para averiguar la forma en la que las compañías deberían evaluar y medir las aportaciones de sus empleados, y más en concreto, cómo deberían comunicar sus avances en el área de "Gestión del Capital Humano" a todos sus grupos de interés. ([www.accountingforpeople.gov.uk](http://www.accountingforpeople.gov.uk)). En 2013, copresidió la Comisión de Diseño que emitió el informe sobre Diseño y Servicios Públicos ("Re-starting Britain").

Hasta mayo de 2018, fue presidenta de Monzo Bank y miembro del Consejo de Supervisión de E.ON SE.

Actualmente, es miembro del consejo asesor del Foro de Sostenibilidad Global, miembro del consejo consultivo internacional de IESE Business School, y presidenta fundadora de Aspen Initiative UK.

La Baronesa Kingsmill ha sido asesora de distintas empresas internacionales, y consejera no ejecutiva en varios consejos de administración en Reino Unido, Europa y EEUU, incluido International Consolidated Airlines Group, S.A. y Telecom Italia.

#### - **Dña. Pilar López Álvarez**

Consejera independiente desde julio de 2018. Licenciada en Dirección y Administración de Empresas, con especialización en Finanzas (ICADE).

Trabajó en J.P. Morgan en varios puestos directivos en Madrid, Londres y Nueva York (1993-1999). En 1999 se incorporó a Telefónica, donde desempeñó los siguientes puestos: Directora de Planificación y Control de Gestión (1999-2001), Financial Controller de Telefónica Móviles (2001-2006), Directora de Estrategia y Desarrollo de Negocio de Telefónica de España (2006-2007), Chief Financial Officer de O2 Plc. en Reino Unido (2007-2011) y de Telefónica Europa en Madrid (2011 -2014), y Directora de Simplificación del Grupo Telefónica (2014-2015). Es miembro del patronato de Fundación ONCE y de la Fundación Junior Achievement, así como consejera de la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD).

Ha sido miembro del Consejo de Telefónica Czech Republic AS (2007-2014), Vicepresidenta del Consejo de Telefónica Deutschland Holding AG (2012-2015), así como miembro del Consejo de Tuenti Technologies y Consejera no ejecutiva (2013-2018) de Ferguson PLC.

Actualmente es Presidenta de Microsoft Ibérica S.R.L.

#### - **D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres**

Consejero independiente desde junio de 2010. Licenciado en Ciencias Económicas por la Universidad Complutense de Madrid. Obtuvo un MBA por la Universidad de California en Los Angeles en 1980. Fue becario Fulbright. Empezó su trayectoria profesional en 1980 en el Chase Manhattan Bank, donde fue el responsable de las actividades en distintos sectores tales como Gas y Petróleo, Telecomunicaciones y Capital Goods. En 1985, participó en la creación y desarrollo del Banco Santander de Negocios, donde lideró la división de Investment Banking. En 1989 fue designado responsable de la División de Grandes Empresas del Grupo Santander y nombrado Director General Adjunto. Fue asimismo consejero de FISEAT, Santander de Pensiones y Santander de Leasing. En 1990, trabajó para Goldman Sachs en Londres, como co-responsable de las operaciones españolas y portuguesas. En 1995, volvió a Santander Investment como Director General responsable del área de Investment Banking a nivel global. De 1996 a 1998, sus responsabilidades incluyen las operaciones del Banco en Asia. Se incorporó a J.P. Morgan en 1998 como Presidente para España y Portugal, responsable del negocio en la

Península Ibérica y miembro del European Management Committee. Desde principios de 2006 hasta el 1 de enero de 2008, fue Chief Executive Officer de J.P. Morgan Private Bank para Europa, Oriente Medio y África, con base en Londres, siendo a su vez miembro del Operating Committee y del European Management Committee, manteniéndose como Presidente de J.P. Morgan para España y Portugal. Fue responsable de las actividades de Investment Banking de J.P. Morgan para Europa, Oriente Medio y África, así como miembro del Comité Ejecutivo del Investment Bank y miembro del Executive Committee de JPMorgan Chase. De diciembre de 2012 a abril de 2015 fue Deputy CEO for EMEA. Desde 2015 hasta finales de 2016 fue Vice Chairman de JP Morgan Chase & Co y entre febrero y junio de 2017 fue presidente del Consejo de Administración de Banco Popular. Actualmente es miembro del Consejo de Administración de International Consolidated Airlines Group, S.A. (IAG) y presta servicios de asesoramiento como Senior Advisor de Altamar Capital Partners.

Fue reelegido miembro del Consejo de Administración en la Junta General de Accionistas de 14 de julio de 2015.

### 3.4. Secretario General y del Consejo de Administración

D. Antonio Abril Abadín es el Secretario General y del Consejo de Administración y desempeña la secretaría de todas las Comisiones del Consejo de Administración.

El nombramiento y cese del Secretario del Consejo deben ser aprobados por el pleno del Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Nombramientos, sin que se requiera la condición de consejero para dicho cargo.

El Secretario auxiliará al Presidente en sus labores y deberá proveer para el buen funcionamiento del Consejo de Administración ocupándose, muy especialmente, de prestar a los consejeros el asesoramiento y la información necesarios, de conservar la documentación social, de reflejar debidamente en los libros de actas el desarrollo de las sesiones y de dar fe de los acuerdos sociales. Cuando los consejeros o el propio Secretario manifiesten preocupaciones sobre alguna propuesta o, en el caso de los consejeros, sobre la marcha de la Sociedad, y tales preocupaciones no queden resueltas en el Consejo de Administración, se dejará constancia de ellas en el acta a petición de quien las hubiere manifestado. Además, el Secretario cuidará en todo caso de la legalidad formal y material de las actuaciones del Consejo de Administración y velará por la observancia de los principios de gobierno corporativo y de las normas estatutarias y reglamentarias internas de la Sociedad.

### 3.5. Diversidad de género

De conformidad con lo previsto en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento de la

Comisión de Nombramientos, esta comisión debe establecer un objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo de Administración y elaborar orientaciones sobre cómo alcanzar dicho objetivo y también debe velar por que, al cubrirse nuevas vacantes o al nombrar nuevos consejeros, los procedimientos de selección garanticen la inexistencia de cualquier tipo de discriminación. De acuerdo con la "Política de Selección de Consejeros" de Inditex, se procurará que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del consejo de administración.

Adicionalmente, de acuerdo con el artículo 529 bis 2 de la Ley de Sociedades de Capital, el Consejo de Administración deberá velar por que los procedimientos de selección de sus miembros favorezcan la diversidad de género, de experiencias y de conocimientos y no adolezcan de sesgos implícitos que puedan implicar discriminación alguna y, en particular, que faciliten la selección de consejeras.

Por otra parte, el Código de Conducta y Prácticas Responsables del Grupo Inditex establece que ninguna persona empleada en Inditex será objeto de discriminación por razón de género y que todos los empleados están obligados a actuar, en sus relaciones laborales con otros empleados, conforme a criterios de respeto, dignidad y justicia, teniendo en cuenta la diferente sensibilidad cultural de cada persona y no permitiendo ninguna forma de violencia, acoso o abuso en el trabajo, ni discriminaciones por razón de raza, religión, edad, nacionalidad, género o cualquier otra condición personal o social ajena a sus condiciones de mérito y capacidad.

Finalmente, mediante la Política de Diversidad e Inclusión de Inditex, aprobada por el Consejo de Administración en su sesión de fecha 12 de diciembre de 2017, se pretende dar cumplimiento total a los requerimientos normativos, recomendaciones y mejores prácticas en materia de diversidad y dejar patente el compromiso de Inditex con la diversidad y la multiculturalidad en el entorno laboral, en todos los puestos y niveles dentro de la Sociedad, incluido en el seno del Consejo de Administración, así como su compromiso inquebrantable de tolerancia cero hacia cualquier forma de discriminación, incluida aquella por razón de género. Los principios y criterios de dicha Política rigen en todas las actuaciones en materia de recursos humanos de la Sociedad, tales como la contratación y selección, remuneración y beneficios, promociones, traslados, desarrollo profesional y formación, descensos de categoría, despidos y otras medidas disciplinarias, entre otras.

El 17 de julio de 2018, la Junta General de Accionistas aprobó, a propuesta del Consejo de Administración, el nombramiento de Dña. Pilar López Álvarez como consejera con la calificación de externa independiente. En consecuencia, a 31 de enero de 2019, tres mujeres formaban parte del Consejo de Administración, Dña. Flora Pérez Marcote (en representación de Pontegadea Inversiones, S.L., consejero dominical), Bns. Denise Patricia

Kingsmill (consejera independiente) y Dña. Pilar López Álvarez (consejera independiente), lo que representa un 33,33 % sobre el total de Consejeros, situándose Inditex por encima del promedio de las empresas integrantes del IBEX35. Con el nombramiento de Dña. Pilar López Álvarez se ha alcanzado, antes del plazo previsto de 2020, el objetivo del 30% de consejeras del total de los miembros del Consejo de Administración, recogido en la Política de Selección de Consejeros y en la Recomendación 14 del CBG.

Además, la Bns. Denise Patricia Kingsmill y Dña. Pilar López Álvarez son miembros de la Comisión de Auditoría y Control, de la Comisión de Nombramientos y de la Comisión de Retribuciones, lo que representa, asimismo, una participación femenina del 33,33 % en dichas Comisiones del Consejo. Dña. Pilar López Álvarez es, a su vez, miembro de la Comisión Ejecutiva.

### 3.6. Participación de los Consejeros en los Consejos de Administración de otras entidades cotizadas

El Consejo de Administración no podrá proponer o designar para cubrir un puesto de consejero a aquellos que desempeñen el cargo de consejero simultáneamente en más de cuatro sociedades cotizadas distintas de la Sociedad.

A fecha 31 de enero de 2019, los Consejeros que desempeñaban cargos en sociedades cotizadas distintas a Inditex eran los siguientes:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad cotizada	Cargo
D. Pablo Isla Álvarez de Tejada	Nestlé, S.A.	Consejero independiente
		Vicepresidente ejecutivo del Consejo de Administración
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Banco Santander	
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	International Consolidated Airlines Group, S.A.	Consejero

### 3.7. Selección, nombramiento, reelección y remoción de los consejeros

El sistema de selección, designación y reelección de miembros del Consejo de Administración constituye un procedimiento formal y transparente, regulado expresamente en los Estatutos Sociales, en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento de la Comisión de Nombramientos.

En la sesión del Consejo de Administración de 9 de diciembre de 2015 se aprobó la "Política de Selección de Consejeros". En la misma, se establece que los procesos

de selección de candidatos a consejero estarán basados en un análisis previo de las necesidades de la Sociedad y del propio Consejo de Administración, que deberá llevar a cabo el Consejo de Administración con el asesoramiento de la Comisión de Nombramientos.

El resultado de este análisis previo se recogerá en un informe justificativo de la Comisión de Nombramientos, que podrá publicarse en la página web corporativa al convocar la Junta General de Accionistas a la que se someta el nombramiento, la ratificación o la reelección de cada consejero.

Los candidatos a consejero de la Sociedad deberán reunir los siguientes requisitos:

- Ser personas honorables, idóneas y de reconocida solvencia, competencia, experiencia y méritos.
- Ser profesionales íntegros, cuya conducta y trayectoria profesional esté alineada con los principios recogidos en el Código de Conducta y Prácticas Responsables y con la visión y los valores del Grupo Inditex.

Además, la Comisión de Nombramientos definirá las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante y evaluará el tiempo y la dedicación precisos para que puedan desempeñar eficazmente su cometido.

En el proceso de selección de consejeros, se procurará que el Consejo de Administración alcance un adecuado equilibrio de perfiles, conocimientos, aptitudes, trayectorias y experiencias, que aporte puntos de vista diversos al debate de los asuntos y enriquezca la toma de decisiones.

No podrán ser considerados como candidatos a consejero quienes se encuentren incursos en una causa legal de incompatibilidad para el desempeño de su cargo o no reúnan los requisitos establecidos en la normativa de gobierno corporativo de la Sociedad para ser consejero.

La Comisión de Nombramientos deberá adoptar las medidas necesarias y realizar las averiguaciones oportunas para asegurarse de que los candidatos a consejeros no se encuentran en ninguno de los supuestos señalados en los párrafos anteriores.

La Sociedad podrá contar con la colaboración de asesores externos para el análisis previo de las necesidades de la Sociedad, la búsqueda o la valoración de candidatos a consejero o la evaluación de su desempeño.

Corresponde a la Comisión de Nombramientos verificar y velar por la independencia efectiva de los expertos a los que se refiere el párrafo anterior.

De conformidad con los Estatutos Sociales, el Reglamento del Consejo de Administración y el Reglamento de la Comisión de Nombramientos, los consejeros serán designados por la Junta General de Accionistas o por

el Consejo de Administración, de conformidad con la Ley y las normas de gobierno corporativo de la Sociedad.

Las propuestas de nombramiento, ratificación o reelección de consejeros que someta el Consejo de Administración a la consideración de la Junta General de Accionistas y las decisiones sobre nombramientos que adopte el Consejo de Administración en virtud de las facultades de cooptación que tiene legalmente atribuidas, deberán estar precedidas de (i) la propuesta de la Comisión de Nombramientos, en el caso de los consejeros independientes, o (ii) del informe de la Comisión de Nombramientos, en el caso de las restantes clases de consejeros. Dichas propuestas e informes serán preparados por la Comisión de Nombramientos y deberán incluir la adscripción del candidato a la categoría de consejero que corresponda debidamente justificada.

La propuesta de nombramiento de consejeros que someta el Consejo de Administración a la Junta General de Accionistas deberá ir acompañada, en todo caso, de un informe justificativo del Consejo de Administración en el que se valore la competencia, experiencia y méritos del candidato propuesto, que se unirá al acta de la Junta General de Accionistas o del propio Consejo de Administración. Además, en el caso de ratificación o reelección de consejeros, el informe justificativo evaluará la calidad del trabajo del consejero y la dedicación al cargo durante su mandato, así como la observancia de las normas de gobierno corporativo de la Sociedad.

Cuando el Consejo de Administración se aparte de las propuestas e informes de la Comisión de Nombramientos habrá de motivar las razones de su proceder y dejar constancia en acta de ello.

El carácter de cada consejero deberá explicarse por el Consejo de Administración ante la Junta General de Accionistas que deba efectuar su nombramiento, ratificación o reelección y confirmarse o, en su caso, revisarse anualmente en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, previa verificación por la Comisión de Nombramientos.

La Comisión de Nombramientos verificará anualmente el cumplimiento de la Política de Selección de Consejeros e informará al Consejo de Administración, que dará cuenta de ello en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

El 17 de julio de 2018, la Junta General de Accionistas aprobó, previa propuesta del Consejo de Administración, la reelección de D. Rodrigo Echenique Gordillo como miembro del Consejo de Administración, con la calificación de consejero independiente, así como el nombramiento de Dña. Pilar López Álvarez, como nueva consejera independiente.

El proceso de reelección y nombramiento de los citados consejeros se fundamentó en el análisis previo de las necesidades de la Sociedad y del propio Consejo de Administración, recogidas en el correspondiente informe

justificativo aprobado por la Comisión de Nombramientos en fecha 11 de junio de 2018, de conformidad con la Recomendación 14 del Código de Buen Gobierno.

Cabe señalar que en el análisis sobre las necesidades del Consejo de Administración, la Comisión de Nombramientos tuvo en cuenta:

- Los compromisos asumidos por la Sociedad, en virtud de la Política de Selección de Consejeros de Inditex, en relación con: (i) la diversidad de conocimientos, aptitudes, experiencias y género, reflejada en el seno del Consejo de Administración; y (ii) la consecución del objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo de Administración, previsto asimismo en la Recomendación 14 del CBG.
- Las conclusiones de la evaluación anual del desempeño del Consejo de Administración correspondiente al ejercicio social 2017, realizada en diciembre de 2017, con el asesoramiento de un experto independiente, en las que se identificaron los perfiles de consejero que se estimaba necesario reforzar. En particular, se valoraba positivamente y, en consecuencia, se proponía: (i) la incorporación de algún otro consejero con experiencia en el sector digital y de las nuevas tecnologías; y (ii) el aumento de la presencia femenina.

A las propuestas de reelección y nombramiento de D. Rodrigo Echenique Gordillo y Dña. Pilar López Álvarez, respectivamente, como consejeros independientes, se acompañaron los correspondientes informes justificativos del Consejo de Administración, valorando la competencia, experiencia y méritos del consejero y de la candidata propuesta. En el caso del Sr. Echenique Gordillo, dicho informe justificativo incluía además la valoración de su desempeño como consejero y la dedicación al cargo durante su mandato, así como la observancia de las normas de gobierno corporativo de la Sociedad.

Dichos informes, junto con el informe justificativo de las necesidades del Consejo de Administración, fueron publicados en la web corporativa desde la convocatoria de la Junta General de Accionistas de Inditex.

Con arreglo a todo lo anterior, cabe colegir que las propuestas de reelección y nombramiento de consejeros que el Consejo de Administración elevó a la Junta General de Accionistas, fueron consistentes con el análisis realizado sobre las necesidades del Consejo. Así, de un lado, tal y como se explica en el apartado anterior sobre diversidad de género, con la incorporación de la nueva consejera, se ha alcanzado, antes del plazo previsto de 2020, el objetivo del 30% de consejeras del total de los miembros del Consejo de Administración, recogido en la Política de Selección de Consejeros y en la Recomendación 14 del CBG.

De otro lado, se constata que, como resultado de la salida del Consejo de Administración de D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós, quien ostentaba

la calificación de otro externo, y la reelección y el nombramiento de D. Rodrigo Echenique Gordillo y Dña. Pilar López Álvarez, respectivamente, como consejeros externos independientes, el Consejo de Administración sigue estando integrado por una amplia mayoría de consejeros no ejecutivos, y se refuerza la composición en cuanto al número de independientes. Además, se ha reducido la antigüedad media de los consejeros independientes en su mandato, de 4,25 a 3,5 años y su media de edad.

Todo lo cual, se ha llevado a cabo con arreglo a las previsiones y criterios de la Política de Selección de Consejeros de Inditex, tal y como asimismo ha podido comprobar la Comisión de Auditoría y Control en su evaluación periódica del sistema de gobierno corporativo de la Sociedad, cuyo alcance incluyó la verificación del cumplimiento de la citada Política de Selección de Consejeros, y cuyas conclusiones se recogen en el correspondiente informe de fecha 10 de diciembre de 2018, presentado al Consejo de Administración celebrado el 11 de diciembre de 2018.

### 3.8. Dimisión de consejeros

Los consejeros deben presentar su dimisión en los supuestos en que puedan afectar negativamente al funcionamiento del Consejo de Administración o al crédito y reputación de Inditex.

Además, los consejeros deben poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar, si éste lo considera conveniente, la dimisión en los siguientes casos:

- Cuando alcancen una determinada edad.
- Cuando cesen en los puestos ejecutivos a los que estuviere asociado su nombramiento como consejero.
- Cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición previstos en la Ley, en los Estatutos Sociales o en el Reglamento del Consejo de Administración, incluyendo si de forma sobrevenida llegasen a ejercer el cargo de administrador en más de cuatro sociedades cotizadas distintas de la Sociedad.
- Cuando resulten gravemente amonestados por la Comisión de Auditoría y Control por haber infringido sus obligaciones como consejeros.
- 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. A estos efectos, deberán informar al Consejo de Administración de las causas penales en las que aparezcan como imputados, así como de sus posteriores vicisitudes procesales.
- 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.

D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós cesó en sus funciones como consejero y, consecuentemente, como miembro de la Comisión Ejecutiva y de las Comisiones de Auditoría y Control, de Nombramientos y de Retribuciones, al haber expirado el plazo de cuatro años por el que fue reelegido en la Junta General Ordinaria de Accionistas de 15 de julio de 2014.

### 3.9. Funcionamiento del Consejo de Administración

#### Quórum

El Consejo de Administración quedará válidamente constituido cuando concurren, al menos, la mitad más uno de sus miembros, presentes o representados. Si el número de consejeros fuera impar, quedará válidamente constituido el Consejo de Administración cuando concurre el número entero de consejeros inmediatamente superior a la mitad.

Los consejeros harán todo lo posible para acudir a las sesiones del Consejo de Administración y, cuando no puedan hacerlo personalmente, procurarán otorgar su representación a otro miembro del Consejo de Administración incluyendo las oportunas instrucciones y comunicándolo al Presidente del Consejo de Administración. Los consejeros no ejecutivos sólo podrán ser representados por otro miembro del Consejo de Administración con la misma condición.

#### Asistencia a las sesiones

Los datos de asistencia física o por representación de los Consejeros a las sesiones celebradas durante el ejercicio social 2018 son:

Órgano	Número sesiones	% asistencia de Consejeros
Consejo de Administración	5	100%
Comisión de Auditoría y Control	5	100%
Comisión de Nombramientos	5	100%
Comisión de Retribuciones	3	

#### Adopción de acuerdos

Salvo en ciertos supuestos recogidos en la normativa interna de Inditex, para la adopción de acuerdos es preciso el voto favorable de la mayoría absoluta de los consejeros asistentes a la reunión.

Sin perjuicio de lo anterior, 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 de Administración.

Además, la modificación del Reglamento del Consejo de Administración exige un acuerdo adoptado por una mayoría de dos tercios de los consejeros presentes.

El Presidente del Consejo de Administración tiene voto de calidad en caso de empate en una votación entre los consejeros asistentes a la reunión.

## Delegación de voto

Cualquier consejero puede conferir por escrito su representación a otro consejero, con carácter especial para cada reunión, comunicándolo por escrito al Presidente. Los consejeros no ejecutivos o externos solo podrán delegar su representación en otro consejero de la misma condición.

## Asesoramiento externo

Con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones, los consejeros no ejecutivos o externos pueden solicitar la contratación, con cargo a la Sociedad, de asesores legales, contables, técnicos, financieros, comerciales 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.

La decisión de contratar ha de ser comunicada al Presidente del Consejo de Administración 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.

## Información

El artículo 19.2 del Reglamento del Consejo de Administración establece que la convocatoria de sus sesiones ordinarias se cursará con una antelación mínima de tres días e incluirá siempre el orden del día de la sesión y se acompañará de la información relevante debidamente resumida y preparada.

A estos efectos, a través de una plataforma informática se pone a disposición de los consejeros la documentación que se considera adecuada para la preparación de las reuniones del Consejo de Administración y de las Comisiones, según el orden del día, incluyendo las presentaciones y exposiciones. Dicha herramienta permite a los consejeros el acceso permanente a la documentación. Adicionalmente, a través de dicha

herramienta se incorpora otra información relevante para el adecuado ejercicio de sus funciones.

Por otro lado, durante las reuniones, con el objetivo de que los consejeros conozcan de forma directa la problemática de los negocios, se propicia la comparecencia de los directivos y responsables de la Sociedad, que tienen presencia recurrente, a fin de que den su visión sobre determinados temas directamente vinculados al ámbito de responsabilidad del Consejo de Administración y de cada una de las Comisiones.

Además, el consejero tiene las más amplias facultades para: informarse sobre cualquier aspecto de la Sociedad (y sus sociedades filiales); examinar sus libros, registros, documentos y demás antecedentes de las operaciones sociales e inspeccionar todas sus instalaciones, estableciendo asimismo que el ejercicio de las facultades de información se canalizará a través del Presidente, del Vicepresidente, 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, el consejero tiene la obligación de informarse diligentemente sobre la marcha de la Sociedad y preparar adecuadamente las reuniones del Consejo de Administración y de los órganos delegados a los que pertenezca.

## Proceso de evaluación

La Comisión de Nombramientos detenta la función de establecer y supervisar un programa anual de evaluación del desempeño de sus funciones por parte del Consejo de Administración y de su Presidente, sus órganos delegados y sus comisiones de supervisión y control. El sistema de evaluación del Consejo de Administración, de sus miembros, de sus comisiones y del Presidente, se lleva a cabo del siguiente modo:

1. La Comisión de Nombramientos prepara un programa anual para la evaluación del desempeño de las funciones del Consejo de Administración, del Presidente y de las comisiones.
2. Con arreglo a ese programa anual, cada una de las Comisiones elaborará un informe de evaluación propia y de desempeño de sus miembros que deberá ser remitido al Consejo de Administración. Al mismo tiempo, la Comisión de Nombramientos elaborará un informe igual en relación con el propio Consejo de Administración, el Presidente, el Consejero Independiente Coordinador y el Secretario del Consejo.

Para llevar a cabo este procedimiento, se envían diferentes cuestionarios a cada Consejero tal y como se describe a continuación:

a) Cuestionario de autoevaluación individual del consejero enviado por el Consejo de Administración (a través de su Presidente) a todos los miembros del mismo.

b) Cuestionario de evaluación de las comisiones enviado por el Presidente de cada una de ellas a los miembros que la componen.

c) Cuestionario de evaluación del Consejo de Administración enviado a los miembros del Consejo por medio del Presidente de la Comisión de Nombramientos.

3. El Consejero Independiente Coordinador será el encargado de coordinar la evaluación del Presidente.

4. Finalmente, el Consejo de Administración evaluará el funcionamiento del propio Consejo, de los Consejeros y de las Comisiones a partir de los informes elaborados por estas de conformidad con lo indicado en el apartado 2 anterior.

Cada año el citado cuestionario es revisado y actualizado con el fin de adecuar el proceso anual de evaluación del desempeño del Consejo de Administración, de sus miembros y comisiones y del Presidente Ejecutivo a las mejores prácticas en materia de Buen Gobierno Corporativo. Entre otras novedades introducidas, se evalúa si el Consejo de Administración promueve suficientemente la cultura de *Compliance*. Además, desde el ejercicio social 2017 se evalúa el papel y la contribución del Consejero Independiente Coordinador y del Secretario del Consejo de Administración.

En el proceso de autoevaluación relativo al ejercicio social 2018, se ha contado con el asesoramiento de Spencer Stuart como consultor externo.

Como resultado del proceso de autoevaluación, se han dado, entre otras, las siguientes mejoras en la organización interna y procedimientos seguidos:

i) Ha permitido identificar los perfiles profesionales cuya incorporación era relevante lograr.

De este modo, la reelección y el nombramiento de consejeros finalmente aprobados por la Junta General de Accionistas en el ejercicio social 2018, han contribuido a reforzar la composición equilibrada del Consejo de Administración y, en particular:

- . la presencia mayoritaria de consejeros independientes en el máximo órgano de gobierno de la Sociedad y en sus Comisiones delegadas;
- . la composición más equilibrada de hombres y mujeres, habiéndose alcanzado antes del plazo establecido al efecto, el objetivo de representación del 30% de consejeras sobre el total de los miembros; y
- . la incorporación de un nuevo consejero con experiencia en el sector tecnológico y digital,

de acuerdo con la estrategia de digitalización de la Sociedad.

En línea con lo anterior, se ha reducido la antigüedad media de los consejeros en el cargo, así como la media de edad.

ii) Se ha aprobado un programa anual de fechas y asuntos a tratar por la Comisión de Auditoría y Control. A través de este programa se organiza de manera sistemática el orden del día de las reuniones, la información y los invitados, planificando secciones fijas (temas que se deben tratar de forma recurrente) y temas que se tratarán solo en determinadas reuniones.

iii) Se han reforzado las acciones orientadas a promover la cultura de *Compliance* a través del seguimiento trimestral que se hace en la Comisión de Auditoría y Control.

## 4. Comisiones del consejo de administración y otros órganos sociales

### 4.1. Comisión de Auditoría y Control

#### Regulación

La regulación de la Comisión de Auditoría y Control se encuentra en los Estatutos Sociales de Inditex (artículo 28 según su última redacción), en el Reglamento del Consejo de Administración (artículo 15 según su última redacción) y particularmente, en el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control de fecha 14 de junio de 2016 (en adelante, el "Reglamento"), que es donde se regula en detalle el funcionamiento de la Comisión.

El Reglamento se encuentra disponible para su consulta en la web corporativa de Inditex.

#### Composición

Nombre	Cargo	Tipo de consejero	Antigüedad cargo 31/01/2019
D. José Luis Durán Schulz	Presidente	Externo independiente	14-07-2015
Bns. Denise Patricia Kingsmill	Vocal	Externa independiente	19-07-2016
D. José Arnau Sierra	Vocal	Dominical	14-07-2015
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Vocal	Externo independiente	14-07-2015
Dña. Pilar López Álvarez	Vocal	Externa independiente	17-07-2018
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Vocal	Externo independiente	14-07-2015

Actúa como Secretario no miembro de la Comisión de Auditoría y Control, D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.

La Comisión de Auditoría y Control estará integrada por un mínimo de tres y un máximo de siete consejeros designados por el propio Consejo de Administración, que deberán ser en su mayoría consejeros independientes. En la actualidad, cinco miembros de la Comisión de Auditoría y Control, compuesta íntegramente por consejeros externos, tienen la calificación de independientes, lo que representa un 83,33% del total de sus miembros.

Los miembros de la Comisión y, de forma especial, su Presidente, tienen conocimientos, aptitudes y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos, así como los conocimientos técnicos pertinentes en relación con el sector de actividad al que pertenece la Sociedad.

El Presidente de la Comisión de Auditoría y Control, que deberá ser un consejero independiente, 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 Sr. Durán Schulz fue nombrado Presidente de la Comisión de Auditoría y Control el 19 de julio de 2016.

## Funciones y competencias

El artículo 5 del Reglamento detalla la misión de la Comisión de Auditoría y Control, desarrollándose sus competencias en los artículos 6 a 15 y 27 a 30 del citado Reglamento.

La Comisión de auditoría y Control tiene encomendadas principalmente las competencias relativas a la supervisión de: (i) el proceso de elaboración de la información financiera regulada; (ii) la Auditoría de cuentas; (iii) la Auditoría Interna; y (iv) el control interno y gestión de riesgos. En concreto, tiene atribuidas las siguientes funciones:

- Informar a la Junta General de Accionistas sobre las cuestiones que se planteen en relación con aquellas materias que sean competencia de la Comisión de Auditoría y Control y, en particular, sobre el resultado de la auditoría explicando cómo esta ha contribuido a la integridad de la información financiera y la función que la Comisión de Auditoría y Control ha desempeñado en ese proceso.
- Supervisar la eficacia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales, así como discutir con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría, todo ello sin quebrantar su independencia; a tales efectos, y en su caso, podrá presentar recomendaciones o propuestas al Consejo de Administración y el correspondiente plazo para su seguimiento.
- Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva 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, y presentar recomendaciones o propuestas al Consejo de Administración dirigidas a salvaguardar su integridad.
- Elevar al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General de Accionistas, las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, responsabilizándose del proceso de selección, de conformidad con la normativa aplicable, así como las condiciones de su contratación y recabar regularmente de él información sobre el plan de auditoría y su ejecución, además de preservar su independencia en el ejercicio de sus funciones.
- Establecer las oportunas relaciones con el auditor externo para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan suponer una amenaza para su independencia, para su examen por la Comisión, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, y, cuando proceda, la autorización de los servicios distintos de los prohibidos, en los términos contemplados en la normativa aplicable, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas de auditoría. En todo caso, la Comisión deberá recibir anualmente de los auditores externos la declaración de su independencia en relación con la entidad o entidades vinculadas a esta directa o indirectamente, así como la información detallada e individualizada de los servicios adicionales de cualquier clase prestados y los correspondientes honorarios percibidos de estas entidades por el auditor externo o por las personas o entidades vinculados a este de acuerdo con lo dispuesto en la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas.
- Emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre si la independencia de los auditores de cuentas o sociedades de auditoría resulta comprometida. Este informe deberá contener, en todo caso, la valoración motivada de la prestación de todos y cada uno de los servicios adicionales a los que hace referencia el párrafo anterior, individualmente considerados y en su conjunto, distintos de la auditoría legal y en relación con el régimen de independencia o con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas.
- Informar, con carácter previo, al Consejo de Administración sobre todas las materias previstas en la Ley, en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo de Administración y, en particular, sobre: (i) la información financiera que la Sociedad deba hacer pública periódicamente; (ii) la creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial

o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales; y (iii) las operaciones con partes vinculadas.

Además, de conformidad con lo establecido el artículo 15 del Reglamento del Consejo de Administración y los artículos comprendidos entre el 5 y el 15 del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control, ésta Comisión asume también funciones relativas a los siguientes campos:

- Gobierno corporativo: (i) evaluar la adecuación del sistema de gobierno corporativo y (ii) supervisar y recibir información sobre el grado de cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores y demás normas de gobierno.
- Cumplimiento de la normativa interna: (i) establecer y supervisar los mecanismos para comunicar irregularidades o incumplimientos de la normativa interna (ie. Canal de Denuncias); y (ii) recibir información con carácter semestral sobre el grado de cumplimiento de los Códigos de Conducta y actividad del Canal de Denuncias; (iii) elaborar y elevar el Informe Anual de Gobierno Corporativo; y (iv) supervisar el funcionamiento y adecuación de la web corporativa.
- Responsabilidad social corporativa: (i) supervisar la Política y (ii) realizar el seguimiento de su estrategia y prácticas.
- Sostenibilidad medioambiental: (i) supervisar la Política y (ii) realizar el seguimiento de su estrategia y prácticas.
- Asuntos fiscales.
- Supervisar la estrategia y los procesos de relación con los distintos grupos de interés y, en concreto, con accionistas e inversores.

## 4.2. Funcionamiento

La Comisión se reunirá, al menos, trimestralmente, con el 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 la convoque su Presidente que deberá hacerlo siempre que el Consejo de Administración o el Presidente del Consejo de Administración soliciten 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.

Cabe reseñar que se celebra una reunión preparatoria entre el Presidente, el Secretario de la Comisión y los directivos de las principales áreas que por sus funciones, tienen relación más directa con la Comisión, en todo caso, el Director General de Finanzas y la Directora de Auditoría Interna, con el fin de analizar y preparar los

asuntos comprendidos en el Orden del Día prefijado. Tras dicha reunión preparatoria, se convoca la sesión.

Las deliberaciones y acuerdos alcanzados por la Comisión son reflejados en la correspondiente acta de la sesión, preparada por el Secretario de la misma.

Los miembros del equipo directivo o del personal de la Sociedad y su grupo estarán obligados a asistir a las sesiones de la Comisión y a prestarle su colaboración y acceso a la información de que dispongan cuando la Comisión así lo solicite. La Comisión podrá igualmente requerir la asistencia a sus sesiones de los auditores de cuentas de la Sociedad.

### Actividades de la Comisión de Auditoría y Control

Durante el ejercicio social 2018, la Comisión de Auditoría y Control se ha reunido en cinco ocasiones.

El porcentaje de asistencia presencial, personal o mediante representación, de sus miembros a las sesiones celebradas por la Comisión de Auditoría y Control durante el ejercicio social 2018 alcanzó el 100 %.

Las referidas sesiones han tenido una duración aproximada de cuatro horas cada una de ellas.

El Informe de Funcionamiento y Memoria de Actividades de la Comisión de Auditoría y Control correspondiente al ejercicio social 2018 contiene, además de las principales líneas de actuación que se describen a continuación, un calendario sobre las sesiones celebradas por la Comisión durante el referido periodo, los asuntos tratados y documentos de trabajo relacionados –principalmente, informes y propuestas que en cada caso correspondan– y los comparecientes.

Durante el ejercicio 2018, las líneas de actuación de la Comisión de Auditoría y Control se han centrado en los siguientes ámbitos:

#### A. Competencias relativas a la supervisión del proceso de elaboración y publicación de la Información financiera periódica, cuentas anuales e informe de auditoría.

##### - Proceso de elaboración y publicación de la información financiera

La Comisión 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, la Comisión 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, la Comisión, compuesta íntegramente por consejeros externos, 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.

La Comisión de Auditoría y Control revisó, en su sesión de 12 de marzo de 2018, los resultados del ejercicio social 2017. La Comisión revisó los resultados trimestrales del ejercicio social 2018, y sus correspondientes Notas de Mercado y de prensa, en sus reuniones de fechas 11 de junio (primer trimestre), 10 de septiembre (primer semestre) y 10 de diciembre de 2018 (tercer trimestre). Dichos resultados –junto con las Notas de Mercado y de prensa- fueron suministrados por el Consejo de Administración al mercado y a sus órganos de supervisión con carácter trimestral, según el formato de la Información Pública Periódica ("IPP").

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 social 2017, constatándose por la Comisión la emisión de éste último sin salvedades.

- Informe sobre el Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF).

La Comisión ha supervisado la eficacia del Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF), dando cuenta de ello en el apartado F. del Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio social 2017 aprobado el 12 de marzo de 2018. El sistema de Control Interno de la Información Financiera ha sido verificado por los auditores de cuentas, constatándose asimismo la emisión del informe sin salvedades.

En su sesión de 10 de diciembre de 2018, la Comisión de Auditoría y Control informó favorablemente la nueva Política de Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF).

**B. Competencias relativas a la auditoría de cuentas**

- Supervisión de la eficacia de la auditoría de cuentas y del cumplimiento del contrato de auditoría

En la sesión de 12 de marzo de 2018, con la asistencia de los auditores externos, previamente convocados al efecto, la Comisión de Auditoría y Control analizó la auditoría desarrollada durante el ejercicio social 2017.

El trabajo desarrollado por los auditores externos consistió en la realización de la auditoría de los estados financieros consolidados del Grupo a 31 de enero de 2018 y en la auditoría de los estados financieros individuales de determinadas sociedades del Grupo, referidos también a fecha 31 de enero de 2018, emitiendo finalmente el correspondiente informe sin salvedades. Igualmente, durante el ejercicio social

2018, los auditores emitieron un informe de revisión limitada sobre los estados financieros.

Además, se examinaron los principales temas, diferenciando los ámbitos internacional, nacional, temas contables y otros de menor entidad.

Los miembros de la Comisión de Auditoría y Control se reunieron, en fechas 12 de marzo, 11 de junio y 10 de septiembre de 2018, con los auditores externos y sin la presencia de la Dirección de la Sociedad, para tratar asuntos diversos de su competencia.

Además, durante la sesión de 10 de diciembre de 2018, los auditores externos acudieron especialmente invitados al efecto por la Comisión de Auditoría y Control a exponer el plan de auditoría para el ejercicio social 2019.

- Verificación de la independencia de los Auditores de Cuentas.

Con arreglo a lo establecido en el Procedimiento de Contratación del Auditor de Cuentas para la Prestación de Servicios Adicionales distintos de los de Auditoría de Cuentas Anuales, aprobado por la Comisión de Auditoría y Control en su sesión de 18 de julio de 2016, la Comisión de Auditoría y Control evaluó y aprobó en todas sus sesiones celebradas durante el ejercicio social 2018, la contratación por la Sociedad y las entidades del Grupo de servicios distintos de los de auditoría a los auditores externos.

La Comisión de Auditoría y Control, en fecha 12 de marzo de 2018, aprobó el informe sobre la independencia de los auditores externos de la Sociedad, que se pronunciaba igualmente sobre la prestación de servicios adicionales distintos a la auditoría de cuentas.

De conformidad con la recomendación 6 del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, dicho informe fue puesto a disposición de los accionistas en la página web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) desde la convocatoria de la Junta General de Accionistas.

En la citada sesión de 12 de marzo de 2018, una vez verificada la concurrencia de los requisitos de independencia y evaluado el desempeño en relación con la auditoría de cuentas del ejercicio anterior, la Comisión de Auditoría y Control informó favorablemente la reelección de los auditores de cuentas, para su aprobación por el Consejo de Administración y posterior elevación a la Junta General de Accionistas.

**C. Competencias relativas a la función de Auditoría Interna**

La Directora de Auditoría Interna asistió e intervino activamente en todas las reuniones de la Comisión de Auditoría y Control celebradas a lo largo del ejercicio social 2018.

La Comisión fue informada en sus distintas reuniones sobre diferentes cuestiones de su competencia y

supervisó el plan de trabajo del Departamento de Auditoría Interna (como el estado de ejecución de los proyectos y el análisis del seguimiento de las recomendaciones, tanto operativas, como financieras, de cumplimiento y de sistemas, de mayor prioridad en curso de implantación), aprobó su presupuesto y la memoria de actividades.

En su sesión de 12 de marzo de 2018, la Comisión de Auditoría y Control propuso a la Comisión de Nombramientos, el nombramiento de Dña. Paula Mouzo Lestón, como nueva Directora de Auditoría Interna del Grupo Inditex, en sustitución de D. Carlos Crespo González.

#### **D. Competencias en materia de Compliance**

- Supervisión del Modelo de Prevención de Riesgos Penales: examen de los informes del Comité de Ética

La Comisión de Auditoría y Control examinó y aprobó el Informe Anual del Comité de Ética correspondiente al ejercicio social 2017, en su sesión de 12 de marzo de 2018, y el Informe Semestral del Comité de Ética relativo al primer semestre del ejercicio social 2018, en su sesión de 10 de septiembre de 2018. Asimismo, en su sesión de 10 de septiembre de 2018, tomó razón del Informe sobre el Modelo de Prevención Penal, emitido y aprobado por el Comité de Ética en su sesión de 5 de marzo de 2018.

Dichos informes analizan, entre otras cuestiones, la aplicación de los Códigos de Conducta y Prácticas Responsables y de Fabricantes y Proveedores, detallando los expedientes tramitados por el Comité de Ética, las actuaciones practicadas y las resoluciones emitidas por el Comité de Ética; los resultados de la supervisión del Modelo de Prevención de Riesgos Penales del Grupo Inditex y actividades de implantación del Corporate Compliance a nivel nacional e internacional (difusión y comunicación del Corporate Compliance, actuaciones relacionadas con la aceptación del Código de Conducta y Prácticas Responsables y formación en materia de Corporate Compliance).

Asimismo, la Comisión de Auditoría y Control llevó a cabo un seguimiento de los avances en el grado de implementación del Corporate Compliance del Grupo Inditex, en sus sesiones de fecha 11 de junio y 10 de diciembre de 2018.

- Políticas corporativas.

Con el objetivo de adecuar la normativa interna de Inditex a determinadas novedades legislativas, estándares y mejores prácticas internacionales en materia de Gobierno Corporativo y Corporate Compliance, así como de desarrollar determinados aspectos de la propia normativa interna de Inditex, durante el ejercicio social 2018 la Comisión de Auditoría y Control ha informado favorablemente las siguientes políticas corporativas:

- En su sesión de 12 de marzo de 2018, la denominada Política de Prevención de Blanqueo de Capitales y de Financiación del Terrorismo, que posteriormente fue aprobada por el Consejo de Administración, en su sesión de fecha 13 de marzo de 2018.

- En su sesión de 10 de diciembre de 2018, la Política de Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF) y la Política de Gestión de Riesgos Asegurables. Ambas políticas fueron posteriormente aprobadas por el Consejo de Administración, en su sesión de 11 de diciembre de 2018.

- Informe anual y semestral de Compliance

La Función de Compliance, mediante el Informe anual y semestral de Compliance, reportó a la Comisión de Auditoría y Control, en sus sesiones de 12 de marzo y 10 de septiembre de 2018, sobre los asuntos más relevantes en materia de Compliance reportados en los distintos mercados y, en su caso, sobre los planes de acción para su resolución o mitigación.

#### **E. Supervisión de la función de control y gestión de riesgos**

Corresponde a la Comisión de Auditoría y Control verificar el nivel de tolerancia a los riesgos y sus límites, revisándolo al menos una vez al año y recibiendo informes periódicos sobre el grado de cumplimiento de la Política de Control y Gestión de Riesgos, para su elevación al Consejo de Administración. Para ello, han llevado a cabo las siguientes principales actuaciones:

- Mapa de Riesgos.

A este respecto, en su sesión de 10 de septiembre de 2018, el Director del Departamento de Gestión de Riesgos informó a la Comisión de Auditoría y Control sobre los principales riesgos que afectan al desarrollo del negocio y los mecanismos de control establecidos para su adecuada gestión y control, y la Comisión informó favorablemente la actualización del Mapa de Riesgos 2018.

- Evaluación de otros riesgos

Dentro de las funciones que tiene atribuidas la Comisión, referidas a la supervisión de la eficacia de los sistemas de control de riesgos, con arreglo a lo previsto en el artículo 5 (j), y 9 (f) del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control y la Política de Control y Gestión de Riesgos, se encuentra incluida la evaluación de cualquier cuestión relativa a "los riesgos no financieros (incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medioambientales, políticos y reputacionales)."

Desde la Comisión se propicia la comparecencia de los directivos y responsables de la Sociedad, a fin de recibir informes periódicos sobre el funcionamiento de los sistemas establecidos y las conclusiones alcanzadas. En particular, en relación con los siguientes asuntos:

- Informe sobre Políticas fiscales

De conformidad con lo establecido en la Política Fiscal de la Sociedad, la Comisión de Auditoría y Control tomó razón en su sesión de 12 de marzo de 2018, de las políticas fiscales seguidas durante el ejercicio social 2018.

- Informe sobre el seguimiento de los proyectos de los Departamentos de Sistemas y de Seguridad de la Información.

La Comisión de Auditoría y Control tomó razón en sus sesiones de 11 de junio y de 10 de diciembre de 2018, de los informes sobre Ciberseguridad y Seguridad de la Información, que analizan los asuntos más relevantes en la materia que pueden tener un impacto en la Sociedad y realizan el seguimiento del estado de ejecución de los proyectos del Departamento de Seguridad de la Información.

- Informe sobre litigios en materia de Propiedad Industrial

En su sesión de 10 de diciembre de 2018, la Comisión de Auditoría y Control tomó razón del informe presentado por la Directora del Departamento de Propiedad Industrial en relación con, entre otras cuestiones, los expedientes tramitados, las actuaciones practicadas en relación con la gestión de activos de propiedad industrial y sus resultados y la evolución de los principales litigios.

- Informe del Delegado de Protección de Datos (*Data Protection Officer – DPO*)

La Comisión de Auditoría y Control tomó razón, en su sesión de 11 de junio de 2018, del informe sobre el estado de implantación de los distintos requerimientos introducidos en materia de Protección de Datos, a la luz de la entrada en vigor del Reglamento Europeo 2016/679 de Protección de Datos Personales, el pasado 25 de mayo de 2018.

## F. Competencias relativas al Gobierno Corporativo

Las actividades más relevantes llevadas a cabo por la Comisión en el ejercicio social 2018, en relación con el cumplimiento de los requerimientos legales y de buen gobierno, han sido:

- Informe Anual de Gobierno Corporativo

La Comisión de Auditoría y Control, en su sesión de 12 de marzo de 2018, aprobó el Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio social 2017, elaborado, en cuanto a su formato, contenido y estructura, de conformidad con lo dispuesto en la Circular 7/2015, de 22 de diciembre, de la CNMV. La Comisión elevó dicho informe al Consejo de Administración, que lo aprobó el 13 de marzo de 2018 y que fue posteriormente remitido a la CNMV como hecho relevante. Dicho informe está disponible para su consulta en la web de la CNMV ([www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)).

- Examen de los informes del Comité y de la Dirección de Cumplimiento Normativo.

La Comisión de Auditoría y Control examinó, en sus sesiones de 12 de marzo y de 10 de septiembre de 2018, los informes trimestrales elaborados por la Dirección de Cumplimiento Normativo en relación con la aplicación del Reglamento Interno de Conducta, así como 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.

- Evaluación de la adecuación del sistema de gobierno corporativo

En su sesión de 10 de diciembre de 2018, la Comisión de Auditoría y Control evaluó positivamente la adecuación del sistema de gobierno corporativo de la Sociedad, considerando que cumple su misión de promover el interés social teniendo en cuenta los legítimos intereses de los distintos grupos de interés.

- Operaciones vinculadas

En su sesión de 12 de marzo de 2018, la Comisión de Auditoría y Control emitió y aprobó el informe sobre las operaciones vinculadas llevadas a cabo por el Grupo Inditex a lo largo del ejercicio social 2018.

De conformidad con la recomendación 6 del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, dicho informe fue puesto a disposición de los accionistas en la página web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) desde la convocatoria de la Junta General de Accionistas.

- Informe sobre un posible conflicto de interés

De conformidad con lo establecido en el artículo 229 de la Ley de Sociedades de Capital, modificado por la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se reforma dicha Ley para la mejora del gobierno corporativo, la Comisión de Auditoría y Control informó favorablemente una situación de potencial conflicto de interés.

- Informe sobre autocartera

En su sesión de 12 de marzo de 2018, la Comisión de Auditoría y Control tomó razón del informe general sobre la situación de autocartera de la Sociedad, que fue preparado por el Director de Mercado de Capitales de Inditex, de conformidad con lo previsto en los "Criterios que la Comisión Nacional del Mercado de Valores recomienda sean observados por los emisores de valores y los intermediarios financieros que actúen por cuenta de los emisores de valores en su operativa discrecional de autocartera", de fecha 18 de julio de 2013.

- Informe sobre sus actividades

La Comisión elaboró el informe anual sobre sus actividades en fecha 11 de junio de 2018, publicado en la Memoria Anual 2017 y disponible en [www.inditex.com](http://www.inditex.com).

## G. Otras competencias

Corresponde a la Comisión de Auditoría y Control supervisar y coordinar el reporte de la información social y sobre diversidad, conforme a la normativa aplicable y a los estándares internacionales de referencia. En este sentido, ha llevado a cabo las siguientes funciones:

- Reporte de Información no financiera y sobre diversidad

En su sesión de 12 de marzo de 2018, la Comisión informó favorablemente el reporte de información no financiera y sobre diversidad del Grupo Inditex, correspondiente al ejercicio social 2017. Dicho reporte contenía la descripción del modelo de negocio del Grupo Inditex, así como las prioridades más significativas, que forman parte de su estrategia, las relativas a (i) los Derechos Humanos; (ii) las cuestiones sociales y relativas al personal; (iii) la corrupción y el soborno; y (iv) las cuestiones medioambientales, así como el análisis y descripción de las políticas aprobadas en relación con cada una de dichas cuestiones y de los procedimientos de diligencia debida aplicados para la identificación y evaluación de riesgos a las mismas.

Dicho reporte fue revisado por un tercero independiente, constatándose por la Comisión de Auditoría y Control que el informe fue emitido sin salvedades, y formaba parte integrante del informe de gestión correspondiente al referido ejercicio social 2017.

Todo ello, de conformidad con lo dispuesto en Real Decreto-ley 18/2017, de 24 de noviembre, por el que se modifican el Código de Comercio, el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad.

#### - Memoria Anual de Inditex

En su sesión de 11 de junio de 2018, la Comisión informó favorablemente la Memoria Anual correspondiente al ejercicio social 2017. La memoria contenía información sobre las actividades de Inditex y de su Grupo de sociedades en los últimos años y especialmente en el ejercicio social 2017 y en relación con tres áreas del Grupo: financiera, social y medioambiental.

### 4.3. Informe anual de actividades de la Comisión de Auditoría y Control

Anualmente, la Comisión de Auditoría y Control elabora un informe sobre sus actividades durante el ejercicio, que se pone a disposición de los accionistas en la página web corporativa de la Sociedad ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) desde la convocatoria de la Junta General de los Accionistas.

### 4.4. Comisión de Nombramientos

#### Regulación

La regulación de la Comisión de Nombramientos se encuentra en el artículo 29 de los Estatutos Sociales, en el artículo 16 del Reglamento del Consejo de Administración, y más específicamente, en el Reglamento de la Comisión de Nombramientos, de fecha 9 de junio de 2015. Este Reglamento se encuentra disponible para su consulta en la web corporativa de Inditex.

#### Composición

Nombre	Cargo	Tipo de consejero	Antigüedad cargo 31/01/2019
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Presidente	Externo independiente	14-07-2015
Bns. Denise Patricia Kingsmill	Vocal	Externa independiente	19-07-2016
D. José Luis Duran Schulz	Vocal	Externo independiente	14-07-2015
D. José Arnau Sierra	Vocal	Externo dominical	14-07-2015
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Vocal	Externo independiente	14-07-2015
Dña. Pilar López Álvarez	Vocal	Externa independiente	17-07-2018

Actúa como Secretario no miembro de la Comisión de Nombramientos, D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.

La Comisión de Nombramientos estará integrada por un mínimo de tres y un máximo de siete consejeros designados por el propio Consejo de Administración, que deberán ser en su mayoría consejeros independientes. En la actualidad, cinco de los miembros de la Comisión de Nombramientos tienen la calificación de independientes, lo que representa un 83,33% del total de sus miembros.

El Sr. Saracho Rodriguez de Torres fue nombrado Presidente de la Comisión de Nombramientos el 14 de julio de 2015.

#### Funciones y competencias

El artículo 5 del citado Reglamento regula la misión de la Comisión de Nombramientos, desarrollándose sus competencias en los artículos 6 a 9 del citado Reglamento. En concreto:

- Evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo de Administración. A estos efectos, definirá las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante y evaluará el tiempo y dedicación precisos para que puedan desempeñar eficazmente su cometido.
- Establecer un objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo de Administración y elaborar orientaciones sobre cómo alcanzar dicho objetivo.
- Velar por que, al cubrirse nuevas vacantes o al nombrar a nuevos consejeros, los procedimientos de selección garanticen la inexistencia de cualquier tipo de discriminación.
- Elevar al Consejo de Administración las propuestas de nombramiento de consejeros independientes para su designación por cooptación o para su sometimiento a la decisión de la Junta General de Accionistas, así como las propuestas para la reelección o separación de dichos consejeros por la Junta General de Accionistas.

- Informar las propuestas de nombramiento de los restantes consejeros para su designación por cooptación o para su sometimiento a la decisión de la Junta General de accionistas, así como las propuestas para su reelección o separación por la Junta General de Accionistas.
- Informar las propuestas de nombramiento y separación de altos directivos.
- Examinar y organizar la sucesión del Presidente del Consejo de Administración y del primer ejecutivo de la Sociedad y, en su caso, formular propuestas al Consejo de Administración para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y planificada.

## Funcionamiento

La Comisión se reunirá, al menos una vez al año y siempre que la convoque su Presidente, que deberá hacerlo siempre que el Consejo de Administración o el Presidente del Consejo de Administración soliciten 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.

La convocatoria de las sesiones ordinarias se efectuará por carta, fax, telegrama o correo electrónico, y estará autorizada con la firma del Presidente. La Comisión quedará válidamente constituida cuando concurran, al menos, la mitad más uno de sus miembros, presentes o representados. La Comisión podrá igualmente tomar acuerdos por escrito sin necesidad de realizar sesión, de acuerdo con lo establecido en la Ley.

Las deliberaciones y acuerdos alcanzados por la Comisión son reflejados en la correspondiente acta de la sesión, de cuya redacción se encarga el Secretario de la misma.

## Actividades de la Comisión de Nombramientos

Durante el ejercicio social 2018, la Comisión de Nombramientos se ha reunido en cinco ocasiones.

El porcentaje de asistencia presencial, personal o mediante representación, de sus miembros a las sesiones celebradas por la Comisión de Nombramientos durante el ejercicio social 2018 alcanzó el 100 %.

Las referidas sesiones han tenido una duración aproximada de dos horas, cada una de ellas.

El Informe de Funcionamiento y Memoria de Actividades de la Comisión de Nombramientos correspondiente al ejercicio social 2018 contiene, además de las principales líneas de actuación que se describen a continuación, un calendario sobre las sesiones celebradas por la Comisión durante el referido periodo, los asuntos tratados y documentos de trabajo relacionados –principalmente, informes y propuestas que en cada caso correspondan– y los comparecientes.

Durante el ejercicio 2018, las líneas de actuación de la Comisión de Nombramientos se han centrado en los siguientes ámbitos:

### A. Competencias relativas al nombramiento de consejeros

Durante la sesión de 11 de junio de 2018, la Comisión de Nombramientos propuso la reelección y el nombramiento de D. Rodrigo Echenique Gordillo y de Dña. Pilar López Álvarez como consejeros, respectivamente, con la calificación de independientes, que fue posteriormente elevada por el Consejo de Administración a la Junta General de Accionistas.

Con carácter previo, la Comisión de Nombramientos aprobó un informe justificativo sobre el análisis previo de las necesidades del Consejo de Administración a los efectos de la reelección y nombramiento de los consejeros.

Los correspondientes informes de la Comisión de Nombramientos fueron puestos a disposición de los accionistas en la página web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) desde la convocatoria de la Junta General de Accionistas.

Posteriormente, durante la sesión de 17 de julio de 2018, la Comisión informó favorablemente las siguientes propuestas: (i) de nombramiento de Dña. Pilar López Álvarez, como miembro vocal de las Comisiones de Auditoría y Control, de Nombramientos y de Retribuciones de Inditex; y (ii) de reelección y nombramiento de D. Rodrigo Echenique Gordillo y Dña. Pilar López Álvarez, respectivamente, como miembros vocales de la Comisión Ejecutiva de Inditex. Dichas propuestas fueron finalmente aprobadas por el Consejo de Administración, en la sesión que tuvo lugar en la misma fecha.

### B. Competencias relativas al nombramiento de directivos

En su sesión de 12 de marzo de 2018, la Comisión de Nombramientos informó favorablemente las propuestas de nombramientos: (i) de D. Carlos Crespo González, como Director General de Operaciones del Grupo Inditex; y, (ii) previa propuesta de la Comisión de Auditoría y Control, de Dña. Paula Mouzo Lestón, como nueva Directora de Auditoría Interna del Grupo Inditex, en sustitución de D. Carlos Crespo González. El Consejo de Administración aprobó posteriormente los referidos nombramientos, en su sesión de fecha 13 de marzo de 2018.

Además, en la citada sesión de fecha 12 de marzo de 2018, la Comisión de Nombramientos informó favorablemente la propuesta de nombramiento de D. Antonio Flórez de la Fuente, como Director de la cadena Bershka, que fue posteriormente aprobado por el Consejo de Administración. En consecuencia, el nombramiento de D. Antonio Flórez de la Fuente ya se tuvo en cuenta a todos los efectos en el Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio social 2017.

En su sesión de 11 de diciembre de 2018, la Comisión de Nombramientos informó favorablemente la propuesta de

nombramiento de Dña. Lorena Mosquera Martín, como nueva Directora de Zara Home, en sustitución de Dña. Eva Cárdenas Botas. Posteriormente, en la sesión que tuvo lugar el mismo día, el Consejo de Administración aprobó el nombramiento.

#### **C. Competencias en relación con el proceso de evaluación del desempeño del Consejo de Administración, de sus consejeros y Comisiones delegadas, el Presidente Ejecutivo, el Consejero Independiente Coordinador y el Secretario**

De conformidad con lo establecido en los Reglamentos del Consejo de Administración y de la Comisión de Nombramientos, en línea con las recomendaciones del CBG, la Comisión de Nombramientos, en su sesión de 10 de septiembre de 2018, propuso para su elevación al Consejo de Administración, la supervisión del "Programa de Evaluación del Consejo de Administración de los Consejeros, de las Comisiones y del Presidente Ejecutivo". Dicho programa procura el establecimiento y supervisión anual de la evaluación del desempeño de los órganos delegados y de las comisiones de supervisión y control del Consejo de Administración.

Asimismo, y cumpliendo también con la normativa interna de Inditex y con las mejores prácticas de gobierno corporativo, la Comisión de Nombramientos aprobó en su sesión de 11 de diciembre de 2018, el informe sobre la evaluación del funcionamiento del Consejo de Administración y de los Consejeros, de la Comisión de Nombramientos y del desempeño de sus miembros, del Presidente Ejecutivo, del Consejero Independiente Coordinador y del Secretario del Consejo. Posteriormente, el Consejo de Administración aprobó este informe en su sesión celebrada en la misma fecha.

En la evaluación realizada en el ejercicio social 2018, se ha obtenido un resultado positivo en todas las dimensiones valoradas. Entre ellas, pueden destacarse la capacidad y estructura, las funciones, la eficacia y el funcionamiento y la planificación y organización de las reuniones del Consejo de Administración y de las Comisiones, y la contribución y el desempeño de los Consejeros y del Presidente Ejecutivo, del Consejero Independiente Coordinador y del Secretario del Consejo. La Comisión de Auditoría y Control sigue siendo el órgano que recibe la valoración más alta, en todos sus aspectos analizados.

Durante el ejercicio social 2018, la Comisión ha contado con el asesoramiento de la consultora Spencer Stuart, como asesor externo independiente, para el auxilio en la autoevaluación del Consejo, de sus miembros y de sus comisiones.

#### **4.5. Informe anual de actividades de la Comisión de Nombramientos**

Anualmente, la Comisión de Nombramientos elabora un informe sobre sus actividades durante el ejercicio, que

se pone a disposición de los accionistas en la página web corporativa de la Sociedad ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) desde la convocatoria de la Junta General de los Accionistas.

#### **4.6. Comisión de Retribuciones**

##### **Regulación**

La regulación de la Comisión de Retribuciones se encuentra en el artículo 30 de los Estatutos Sociales, en el artículo 17 del Reglamento del Consejo de Administración, y más específicamente, en el Reglamento de la Comisión de Retribuciones, de fecha 9 de junio de 2015. Este Reglamento se encuentra disponible para su consulta en la web corporativa de Inditex.

##### **Composición**

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Tipo de consejero</b>	<b>Antigüedad cargo 31/01/2019</b>
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Presidente	Externo independiente	14-07-2015
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Vocal	Externo independiente	14-07-2015
Bns. Denise Patricia Kingsmill	Vocal	Externa independiente	19-07-2016
D. José Luis Duran Schulz	Vocal	Externo independiente	14-07-2015
D. José Arnau Sierra	Vocal	Externo dominical	14-07-2015
Dña. Pilar López Álvarez	Vocal	Externa independiente	17-07-2018

Actúa como Secretario no miembro de la Comisión de Auditoría y Control, D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.

La Comisión de Retribuciones estará integrada por un mínimo de tres y un máximo de siete consejeros designados por el propio Consejo de Administración, que deberán ser en su mayoría consejeros independientes. En la actualidad, cinco miembros de la Comisión de Retribuciones, compuesta íntegramente por consejeros externos, tienen la calificación de independientes, lo que representa un 83,33% del total de sus miembros.

El Sr. Echenique Gordillo fue designado Presidente de la Comisión de Retribuciones en fecha 14 de julio de 2015 y reelegido en tal cargo el 17 de julio de 2018. No obstante, ya venía desempeñando tal función en la antigua Comisión de Nombramientos y Retribuciones, desde el 15 de julio de 2014.

##### **Funciones y competencias**

En particular, es el artículo 5 de este Reglamento el que expone la misión de la Comisión de Retribuciones, desarrollándose sus competencias en el artículo 6 del citado Reglamento. En concreto:

- Proponer al Consejo de Administración la política de retribuciones de los consejeros y de los directores

generales o de quienes desarrollen sus funciones de alta dirección bajo la dependencia directa del Consejo, de comisiones ejecutivas o de consejeros delegados.

- Proponer al Consejo de Administración la retribución individual y las demás condiciones contractuales de los consejeros ejecutivos, velando por su observancia.
- Proponer las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos, incluyendo su retribución y, en su caso, cláusulas de indemnización.
- Proponer al Consejo de Administración el sistema y cuantía de las retribuciones anuales de los consejeros, para su elevación a la Junta General de Accionistas, así como la retribución individual de los consejeros ejecutivos y las demás condiciones básicas de sus contratos, incluyendo las eventuales compensaciones o indemnizaciones que pudieran fijarse para el supuesto de separación, de conformidad en todo caso con lo previsto en el sistema de gobierno corporativo y en la política de remuneraciones de los consejeros aprobada por la Junta General de Accionistas.
- Elaborar y elevar al Consejo de Administración para su aprobación el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros y verificar la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los documentos corporativos.
- Comprobar la observancia de la política retributiva establecida por la Sociedad.
- Velar por que los eventuales conflictos de interés no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la Comisión.
- Proponer al Consejo de Administración la cancelación del pago o, en su caso, la devolución de los componentes variables de la remuneración de los consejeros basados en los resultados cuando tales componentes se hayan pagado atendiendo a unos datos cuya inexactitud haya quedado después demostrada de forma manifiesta y la extinción de la relación con el responsable correspondiente y la interposición de las reclamaciones que correspondan.

## Funcionamiento

La Comisión se reunirá, al menos una vez al año y siempre que la convoque su Presidente, que deberá hacerlo siempre que el Consejo de Administración o el Presidente del Consejo de Administración soliciten 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.

La convocatoria de las sesiones ordinarias se efectuará por carta, fax, telegrama o correo electrónico, y estará autorizada con la firma del Presidente. La Comisión quedará válidamente constituida cuando concurran, al menos, la mitad más uno de sus miembros, presentes

o representados. La Comisión podrá igualmente tomar acuerdos por escrito sin necesidad de realizar sesión, de acuerdo con lo establecido en la Ley.

Las deliberaciones y acuerdos alcanzados por la Comisión son reflejados en la correspondiente acta de la sesión, de cuya redacción se encarga el Secretario de la misma.

## Actividades de la Comisión de Retribuciones

Durante el ejercicio social 2018, la Comisión de Retribuciones se ha reunido en tres ocasiones.

El porcentaje de asistencia presencial, personal o mediante representación, de sus miembros a las sesiones celebradas por la Comisión de Retribuciones durante el ejercicio social 2018 alcanzó el 100 %.

Las referidas sesiones han tenido una duración aproximada de dos horas cada una de ellas.

El Informe de Funcionamiento y Memoria de Actividades de la Comisión de Retribuciones correspondiente al ejercicio social 2018 contiene, además de las principales líneas de actuación que se describen a continuación, un calendario sobre las sesiones celebradas por la Comisión durante el referido periodo, los asuntos tratados y documentos de trabajo relacionados –principalmente, informes y propuestas que en cada caso correspondan- y los comparecientes.

Durante el ejercicio 2018, las líneas de actuación de la Comisión de Retribuciones se han centrado en los siguientes ámbitos:

### A. Contrato y remuneración del Presidente Ejecutivo

En su sesión de 12 de marzo de 2018, la Comisión de Retribuciones aprobó la propuesta relativa a la remuneración del Presidente Ejecutivo por el desempeño de sus funciones ejecutivas, para su posterior elevación al Consejo de Administración.

El Consejo de Administración aprobó esta propuesta en su sesión de 13 de marzo de 2018.

### B. Informe Anual sobre Remuneraciones de Consejeros correspondiente al ejercicio 2017

La Comisión, en su sesión de 12 de marzo de 2018, acordó elevar el Informe Anual sobre Remuneración de los Consejeros correspondiente al ejercicio social 2017 al Consejo de Administración para su aprobación. Este informe fue remitido a la CNMV como hecho relevante y está disponible para su consulta en la web de la CNMV ([www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)).

Además, de conformidad con el artículo 541 LSC, el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros relativo al ejercicio social 2017 fue aprobado, con carácter consultivo, por la Junta General de Accionistas de 17 de julio de 2018.

Durante el ejercicio social 2018, la Comisión ha contado con el asesoramiento externo de la consultora Willis Towers Watson en la elaboración del Informe Anual sobre Remuneraciones de Consejeros para el ejercicio social 2018.

## C. Política de Remuneraciones

De conformidad con lo dispuesto en el apartado 2 del artículo 529 novodecies de la LSC, y artículos concordantes de los Estatutos Sociales y de los Reglamentos del Consejo de Administración y de sus Comisiones, previa propuesta motivada de la Comisión de Retribuciones, el Consejo de Administración, en su sesión de 12 de junio de 2018, aprobó someter la nueva Política de Remuneraciones de los Consejeros para los ejercicios sociales 2019, 2020 y 2021 a la votación vinculante de la Junta General de Accionistas.

La Política de Remuneraciones de los Consejeros fue finalmente aprobada por la Junta General de Accionistas celebrada el pasado 17 de julio de 2018.

La Política de Remuneraciones y la propuesta motivada de la Comisión de Retribuciones se encuentran a disposición de los accionistas en la web corporativa desde el momento de la publicación del anuncio de convocatoria de la Junta General de Accionistas.

## D. Remuneraciones de la Alta Dirección

En su sesión de 12 de marzo de 2018, la Comisión de Retribuciones informó favorablemente la remuneración de la Alta Dirección y la elevó al Consejo de Administración, que la aprobó en su sesión de 13 de marzo de 2018.

Además, en sus sesiones de 12 de marzo, 11 de junio y 11 de diciembre de 2018, la Comisión de Retribuciones informó favorablemente las propuestas sobre los términos y condiciones económicas de los contratos de Alta Dirección de D. Antonio Flórez de la Fuente, D. Carlos Crespo González, Dña. Paula Mouzo Lestón y de Dña. Lorena Mosquera Martín.

## E. Plan de Participación de beneficios para empleados

La extinta Comisión de Nombramientos y Retribuciones informó favorablemente, en su sesión de fecha 16 de marzo de 2015, el plan extraordinario de participación de los empleados en el incremento del beneficio del Grupo Inditex y que está dirigido a determinados empleados del Grupo en el mundo con el fin de incentivar y gratificar, con carácter excepcional, su contribución a la mejora de los resultados y su permanencia en el Grupo durante su periodo de vigencia. El Consejo de Administración aprobó este Plan en su sesión de 17 de marzo de 2015. Posteriormente, en su sesión de 14 de marzo de 2017, el Consejo de Administración aprobó con carácter excepcional, previo informe favorable de la Comisión, la prórroga de la vigencia del citado Plan durante los ejercicios sociales 2017 y 2018.

En su sesión de 12 de marzo de 2018 la Comisión de Retribuciones informó favorablemente el resultado del primer periodo de prórroga de la vigencia del Plan, correspondiente al ejercicio social 2017, y el incentivo global. Asimismo informó favorablemente el pago de un incentivo extraordinario, con el objetivo de consolidar durante el ejercicio social 2018, el compromiso, el esfuerzo

y la contribución colectiva de los beneficiarios del Plan a la consecución de los objetivos fijados por el Grupo -en particular a la mejora de los resultados para el referido ejercicio social 2018-, y asegurar la retención de talento en la Compañía. El Consejo de Administración aprobó los incentivos global y extraordinario, en su sesión de 13 de marzo de 2018.

## 4.7. Informe anual de actividades de la Comisión de Retribuciones

Anualmente, la Comisión de Retribuciones elabora un informe sobre sus actividades durante el ejercicio, que se pone a disposición de los accionistas en la página web corporativa de la Sociedad ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) desde la convocatoria de la Junta General de los Accionistas.

## 4.8. Comisión Ejecutiva

### Composición

Nombre	Cargo	Tipo de consejero
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	Presidente	Ejecutivo
D. José Arnau Sierra	Vicepresidente	Externo dominical
D. Amancio Ortega Gaona	Vocal	Externo dominical
D. José Luis Durán Schulz	Vocal	Externo independiente
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Vocal	Externo independiente
Dña. Pilar López Álvarez	Vocal	Externa independiente
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Vocal	Externo independiente

Actúa como Secretario no miembro de la Comisión Ejecutiva, D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.

Todas las clases de consejeros del Consejo de Administración están reflejados en la Comisión Ejecutiva.

Actúa como Presidente de la Comisión Ejecutiva el Presidente del Consejo de Administración 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.

### Competencias y funcionamiento

La Comisión Ejecutiva tiene delegadas la totalidad de las facultades del Consejo, salvo aquellas legal o estatutariamente indelegables, y aquellas otras necesarias para un responsable ejercicio de la función general de supervisión que compete al 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 de Administración y podrá comprender, a elección del Consejo, todas o parte de las facultades del propio Consejo.

Durante el ejercicio social 2018 no se ha celebrado ninguna sesión de la Comisión Ejecutiva.

## 4.9. Otros órganos sociales

### Órganos internos:

Existen, además, dos Comités internos que a su vez, reportan periódicamente a la Comisión de Auditoría y Control, esto es, el Comité de Cumplimiento Normativo y el Comité de Ética, que tienen su desarrollo en los apartados correspondientes.

### Órganos externos: el Consejo social

#### Regulación

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. Dicho Estatuto ha sido modificado en 2015 y 2017.

#### Composición

Los miembros del Consejo Social de Inditex son: D. Ezequiel Reficco; Dña. Cecilia Plañiol Lacalle; Dña. Paula Farias Huanqui; D. Francisco Javier Sardina López; y D. Víctor Viñuales Edo.

#### Competencias

El Consejo Social de Inditex es el órgano asesor y consultivo de Inditex en materia de Sostenibilidad, que depende del Consejo de Administración.

#### Actividades

Durante el ejercicio social 2018, el Consejo Social se reunió en tres ocasiones. El porcentaje de asistencia presencial, personal o mediante representación, de sus miembros a las sesiones celebradas por el Consejo Social durante el ejercicio social 2018 alcanzó el 100 %.

Las principales líneas de actuación se han centrado en los siguientes ámbitos: (i) en su sesión de 22 de febrero de 2018, informó favorablemente el reporte de información no financiera y sobre diversidad del Grupo Inditex, correspondiente al ejercicio social 2017; (ii) en su sesión de 14 junio de 2018, informó favorablemente los apartados social y medioambiental de la Memoria Anual correspondiente al ejercicio social 2017; y (iii) en su sesión

de 10 de diciembre de 2018 informó favorablemente las líneas generales del nuevo Plan Estratégico de Sostenibilidad 2019-2022.

## 5. Remuneraciones

### 5.1. Remuneración de los Consejeros

Durante el ejercicio social 2018, la retribución global del Consejo de Administración ascendió a 11.419 miles de euros.

Dicho importe incluye la cantidad correspondiente a (i) el incentivo en acciones y en metálico devengado por el Presidente Ejecutivo en virtud del primer ciclo (2016-2019) del Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020, dirigido a miembros del equipo directivo y otros empleados del Grupo Inditex; y (ii) las remuneraciones devengadas durante el ejercicio social 2018 por D. Carlos Espinosa de los Monteros y Dña. Pilar López Álvarez, en proporción al período de tiempo en el que ambos desempeñaron sus respectivos cargos de consejeros y miembros de las Comisiones de Auditoría y Control, de Nombramientos y de Retribuciones de Inditex.

### 5.2. Informe Anual sobre Remuneraciones de Consejeros

El Consejo de Administración aprobó, en su sesión de 12 de marzo de 2019, el Informe Anual sobre Remuneraciones de Consejeros correspondiente al ejercicio social 2018 elaborado por la Comisión de Retribuciones de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 541 de la Ley de Sociedades de Capital; en la Orden ECC/461/2013, de 20 de marzo, por la que se determinan el contenido y la estructura del informe anual de gobierno corporativo, del informe anual sobre remuneraciones y de otros instrumentos de información de las sociedades anónimas cotizadas, de las cajas de ahorros y de otras entidades que emitan valores admitidos a negociación en mercados oficiales de valores; y en la Circular 2/2018, de 12 de junio, de la CNMV, por la que se modifica la Circular 4/2013, de 12 de junio, que establece el modelo de informe anual sobre remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas. Dicho informe puede ser consultado en [www.inditex.com](http://www.inditex.com).

El 31 de enero de 2019 finalizó el periodo de vigencia de la política de remuneraciones de los consejeros contenida en el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros relativo al ejercicio social 2014, que fue aprobada por la Junta General de Accionistas de 14 de julio de 2015 para los tres ejercicios siguientes, esto es, los ejercicios sociales 2016, 2017 y 2018.

A la vista de lo anterior, el Consejo de Administración aprobó, en su sesión de 12 de junio de 2018, previa propuesta de la Comisión de Retribuciones, someter la

nueva Política de Remuneraciones de los Consejeros para los ejercicios sociales 2019, 2020 y 2021 a la votación vinculante de la Junta General de Accionistas celebrada el 17 de julio de 2018, como punto separado del Orden del Día, que fue finalmente aprobada por el 99,38% de votos a favor.

## 6. Alta dirección

A 31 de enero de 2019, los miembros de la Alta Dirección de Inditex, excluido el Presidente Ejecutivo eran:

Nombre o denominación social	Cargo/s
D. Antonio Abril Abadín	Secretario General y del Consejo
Dña. Lorena Alba Castro	Directora General de Logística
D. Carlos Crespo González	Director General de Operaciones
D. José Pablo del Bado Rivas	Director de PULL & BEAR
D. Jesús Echevarría Hernández	Director General de Comunicación y Relaciones Institucionales
D. Ignacio Fernández Fernández	Director General de Finanzas
D. Antonio Flórez de la Fuente	Director de BERSHKA
Dña. Begoña López-Cano Ibarreche	Directora de Recursos Humanos
D. Abel López Cernadas	Director de Importación, Exportación y Transporte
D. Marcos López García	Director de Mercado de Capitales
D. Juan José López Romero	Director de Servicios Generales e Infraestructuras
D. Gabriel Moneo Marina	Director General de Sistemas
D. Javier Monteoliva Díaz	Director de Jurídico
Dña. María Lorena Mosquera Martín	Directora de ZARA HOME
Dña. Paula Mouzo Lestón	Directora de Auditoría Interna
D. Jorge Pérez Marcote	Director de MASSIMO DUTTI
D. Óscar Pérez Marcote	Director de ZARA
D. Félix Poza Peña	Director de Sostenibilidad
D. Ramón Reñón Túñez	Director General Adjunto al Presidente y Consejero Delegado
D. José Luis Rodríguez Moreno	Director de UTEROÜE
Dña. Carmen Sevillano Chaves	Directora de OYSHO
D. Jordi Triquell Valls	Director de STRADIVARIUS

### 6.1. Remuneración de la alta dirección

Durante el ejercicio social 2018, la remuneración total devengada por la alta dirección ascendió a 44.936 miles de euros.

Dicho importe incluye la cantidad correspondiente a (i) el incentivo en acciones y en metálico devengado por la alta dirección en virtud del primer ciclo (2016-2019) del Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020, dirigido a miembros del equipo directivo y otros empleados del Grupo Inditex; y (ii) las remuneraciones devengadas durante el ejercicio social 2018 por Dña. Paula Mouzo Lestón, Dña. Eva Cárdenas Botas y Dña. María Lorena Mosquera Martín, en proporción al período de tiempo en el que desempeñaron sus respectivos puestos de alta dirección.

### 6.2. Cláusulas de garantía

Los contratos de 23 directivos, incluido el Presidente Ejecutivo, incluyen cláusulas de garantía o blindaje. Las principales características de estas cláusulas están detalladas en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, disponible en [www.inditex.com](http://www.inditex.com).

## 7. Operaciones vinculadas y situaciones de conflicto de interés

### 7.1. Operaciones con partes vinculadas

El Consejo de Administración tiene reservada la competencia de aprobar cualquier transacción de la Sociedad con un consejero o con un accionista significativo. De forma previa, la Comisión de Auditoría y Control deberá informar las transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de interés, las operaciones con partes vinculadas o que impliquen el uso de activos sociales.

El Consejo de Administración en ningún caso autorizará la transacción si previamente no ha sido emitido un informe por la Comisión de Auditoría y Control valorando la operación desde el punto de vista de las condiciones de mercado.

Cuando se trate de operaciones con accionistas significativos, la Comisión de Auditoría y Control examinará la operación, además, bajo la perspectiva del principio de igualdad de trato de los accionistas.

Tratándose de transacciones dentro del curso ordinario de los negocios de la Sociedad y que tengan carácter habitual o recurrente, bastará la autorización genérica de la línea de operaciones y de sus condiciones de ejecución.

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 sobre las operaciones de la Sociedad o sociedades del Grupo con los consejeros o quienes actúen por cuenta de éstos, cuando sean ajenas al tráfico ordinario de la Sociedad o no se realicen en condiciones normales de mercado.

La autorización del Consejo de Administración no será necesaria en aquellas transacciones que cumplan simultáneamente las siguientes condiciones:

- i. que se realicen en virtud de contratos cuyas condiciones estén estandarizadas y se apliquen en masa a muchos clientes;
- ii. que se realicen a precios o tarifas establecidos con carácter general por quién actúe como suministrador del bien o servicio del que se trate; y
- iii. que su cuantía no supere el 1% de los ingresos anuales de la Sociedad.

El detalle de las operaciones realizadas por el Grupo Inditex con personas o entidades vinculadas y de las operaciones significativas realizadas por Inditex con otras entidades pertenecientes al mismo Grupo, siempre y cuando no se eliminen en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y no formen parte del tráfico habitual de la Sociedad, se incluyen en el apartado D.2. del Informe Anual de Gobierno Corporativo.

## 7.2. Mecanismos para evitar los conflictos de interés

En el Reglamento del Consejo de Administración se definen los casos de "conflictos de interés" y se establecen las reglas por las que se rigen tales situaciones. Se regulan las siguientes situaciones que pueden dar lugar a conflicto de interés: la prestación de servicios profesionales en empresas competidoras, el uso de los activos sociales y/o la utilización de información no pública de la Sociedad con fines privados, el aprovechamiento de las oportunidades de negocio de la Sociedad o prevalimiento del cargo. Por otro lado, este reglamento, bajo el título "Deberes de información del consejero", dispone los aspectos concretos sobre los que el Consejero deberá informar a la Compañía.

El Reglamento del Consejo de Administración, en su artículo 34, establece asimismo los criterios que deben regir la actuación de las personas afectadas por el mismo en relación con conflictos de interés (prevención, comunicación, abstención y transparencia).

Además, el Reglamento del Consejo de Administración establece que las normas de conducta para Consejeros serán aplicables, en la medida en que resulten compatibles con su específica naturaleza, a los altos directivos de la Sociedad, en concreto y con las debidas matizaciones: el deber de confidencialidad; los conflictos de interés, en lo concerniente al deber de información a la Sociedad; el uso de activos sociales con fines privados; la confidencialidad de la información no pública; las oportunidades de negocio, y la prohibición de prevalimiento del cargo.

Asimismo, y con respecto a los accionistas significativos, el Reglamento del Consejo de Administración establece las reglas aplicables a "Transacciones con consejeros y accionistas significativos".

Entre las facultades que tiene atribuidas la Comisión de Auditoría y Control figura la de informar las transacciones

que impliquen o puedan implicar conflictos de interés, 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. A la vista del informe de la Comisión de Auditoría y Control, corresponde al Consejo de Administración aprobar, en su caso, la transacción.

Además, el Código de Conducta y Prácticas Responsables del Grupo, en su apartado 4.8, determina las situaciones en las cuales los empleados deben comunicar al Comité de Ética la existencia de un conflicto entre sus intereses personales y los de la Compañía.

## 8. Transparencia e independencia y buen gobierno

### 8.1. Información financiera

Las cuentas anuales individuales y consolidadas de la Sociedad, que se presentan para su formulación por el Consejo de Administración, están previamente certificadas por el Presidente Ejecutivo y por el Director General de Finanzas.

La Comisión de Auditoría y Control, compuesta en su mayoría por consejeros externos independientes, se reúne con los auditores de cuentas anuales a fin de revisar las cuentas anuales de la Sociedad y determinada información financiera periódica que debe suministrar el Consejo de Administración 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, en su caso, 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. En cumplimiento de las mejores prácticas en materia de gobierno corporativo, los miembros del Consejo de Administración se reúnen con los auditores de cuentas sin presencia de directivos de la Sociedad.

Además, con anterioridad a la formulación de estados contables anuales, semestrales o trimestrales, la Dirección de la Sociedad se reúne también con la Comisión de Auditoría y Control, siendo sometida por ésta a las preguntas oportunas sobre, entre otros, la aplicación de principios contables o las estimaciones realizadas en la preparación de los estados financieros. Estos temas son objeto de discusión con los auditores externos.

El informe de auditoría de las Cuentas Anuales correspondiente al ejercicio social 2018 no presenta reservas o salvedades.

## 8.2. Independencia del auditor

Los mecanismos para preservar la independencia del auditor externo son:

- Las relaciones del Consejo de Administración con los auditores de cuentas de la Sociedad se encauzan a través de la Comisión de Auditoría y Control.
- La Comisión se abstendrá de proponer al Consejo de Administración, y éste a su vez se abstendrá de someter a la Junta General de Accionistas, el nombramiento como auditor de cuentas de la Sociedad de cualquier firma de auditoría que se encuentre incursa en alguna causa de incompatibilidad conforme a la legislación sobre auditoría de cuentas, así como una firma de auditoría en la que los honorarios que prevea satisfacerle la Sociedad, por todos los conceptos, superen los límites establecidos en la legislación sobre auditoría de cuentas.
- La Comisión de Auditoría y Control, integrada en su mayoría por Consejeros Independientes, propone al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General de Accionistas, el nombramiento y reelección de los auditores de cuentas, responsabilizándose del proceso de selección, así como de sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y, en su caso, su revocación o no renovación.
- La Comisión recibe regularmente del auditor de cuentas información sobre el plan de auditoría y los resultados de su ejecución, hace el seguimiento de las recomendaciones propuestas por el auditor de cuentas y puede requerir su colaboración cuando lo estime necesario.
- Entre las funciones de la citada Comisión está la de llevar las relaciones con los auditores de cuentas para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de estos 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.
- La Comisión requiere al auditor de cuentas su declaración de la independencia en relación con la Sociedad o sociedades vinculadas a esta, directa o indirectamente, así como información detallada e individualizada de los servicios adicionales de cualquier clase prestados por los auditores de cuentas o por las personas vinculadas a éstos y los correspondientes honorarios, de acuerdo con lo dispuesto en la legislación sobre auditoría de cuentas. Asimismo, la Comisión supervisa la aplicación de los procedimientos internos de garantía de calidad y salvaguarda de independencia implantados por el auditor de cuentas. La Comisión supervisa y autoriza, en su caso, la contratación del auditor de cuentas para servicios distintos a los de auditoría de cuentas.

- La Comisión de Auditoría y Control emite un informe, con carácter anual y previamente a la emisión del informe de auditoría de cuentas, en el que se expresa una opinión sobre la independencia de los auditores externos de la Sociedad e incluye una valoración motivada de la prestación de todos y cada uno de los servicios adicionales de cualquier clase distintos de los comprendidos en el contrato de auditoría.

- La Comisión 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 la Comisión de Auditoría y Control, con el objetivo de revisar las cuentas anuales de la Sociedad que el Consejo de Administración debe suministrar a los mercados y a sus órganos de supervisión. Por otro lado, el Consejo de Administración se reune, al menos, una vez al año con los auditores de cuentas para recibir información sobre el trabajo realizado y sobre la evolución de la situación contable y de riesgos de la Sociedad.

- La Sociedad informa en su memoria anual consolidada y en el Informe Anual de Gobierno Corporativo de los honorarios pagados a sus auditores externos por cada concepto diferente a la auditoría de los estados financieros.

Por otro lado, el Procedimiento de Contratación del Auditor de Cuentas para la Prestación de Servicios Adicionales distintos de los de Auditoría de Cuentas Anuales, aprobado por la Comisión de Auditoría y Control en su sesión de 18 de julio de 2016, regula el proceso para que dicha Comisión pueda conocer y, en su caso, autorizar los contratos que la Sociedad y las entidades del Grupo formalicen con los auditores externos para la prestación de servicios distintos de los de auditoría, como mecanismo para garantizar la independencia de estos. Además, se enumeran una serie de servicios que, en ningún caso, podrán ser prestados por el auditor externo. Con el fin de reforzar la labor de supervisión y verificación de la independencia del auditor de cuentas de Inditex, el encargo de tales servicios, en su caso, a dicho auditor por su sociedad matriz se somete asimismo al régimen de autorización previa de la Comisión.

La Comisión de Auditoría y Control, en su sesión de fecha 12 de marzo de 2018, aprobó el informe sobre la independencia de los auditores externos de la Sociedad relativo al ejercicio social 2017, que se pronunciaba igualmente sobre determinados casos de prestación de servicios adicionales distintos a la auditoría de cuentas.

Además, en su sesión celebrada el 11 de junio de 2018, la Comisión de Auditoría y Control elevó al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General, la propuesta de reelección de los auditores externos.

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 en los Mercados de Valores, 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 cuenta asimismo con una Política de Comunicación y Contactos con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto, que se encuentra disponible en la web corporativa.

### 8.3. Honorarios de auditoría externa

	Sociedad	Sociedades del Grupo	Total
Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros)	40	43	83
Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe total facturado por la firma de auditoría (en %)	11,5%	0,6%	1,2%

## 9. Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores (RIC) y Comité de Cumplimiento Normativo

Fue aprobado, en su redacción original, por el Consejo de Administración en julio de 2000. Contiene, entre otras materias, las reglas sobre confidencialidad de la información relevante, operaciones con valores de Inditex por parte de las personas incluidas en su ámbito de aplicación, política de autocartera y comunicación de hechos relevantes.

El nuevo RIC fue aprobado por el Consejo de Administración de 19 de julio de 2016 a los efectos de adaptar su contenido a lo dispuesto en el marco normativo europeo contra el abuso de mercado, integrado por el Reglamento de Abuso de Mercado (Reglamento UE nº 596/2014 de 16 de abril de 2014) y la Directiva 2014/57/UE, de 16 de abril de 2014, que tiene como objeto reforzar la integridad del mercado y establecer mecanismos de implementación y supervisión homogénea en los diferentes Estados Miembro de la Unión Europea.

Con arreglo al RIC, la actuación de las entidades que forman el Grupo y de todas las personas que tengan acceso a informaciones que puedan constituir información relevante, muy especialmente información financiera, deberá ajustarse a los siguientes principios: cumplimiento de la normativa, transparencia, colaboración, información, confidencialidad y neutralidad.

El RIC es de obligado cumplimiento para todas las personas incluidas en su ámbito de aplicación y su incumplimiento puede dar lugar a las sanciones disciplinarias que correspondan según el caso.



El Comité de Cumplimiento Normativo es el órgano responsable principal de desarrollar los procedimientos y normas de desarrollo para la aplicación del RIC. Depende directamente de la Comisión de Auditoría y Control y está compuesto por:

- El Presidente Ejecutivo.
- El Secretario General y del Consejo.
- El Director General de Finanzas.
- El Director de Mercado de Capitales.
- La Directora de Recursos Humanos.

SG-DCN es la encargada de monitorizar su cumplimiento por parte de los administradores, directivos, empleados y demás personas a las que resulte de aplicación el RIC. Para ello, SG-DCN lleva un Registro Documental General, en el que se incluye a todas las personas afectadas, y dispone de diversas herramientas para la realización de cruces automáticos de información, en relación con operaciones realizadas con valores de la Sociedad.



## C) Cultura ética corporativa interna

Inditex ha desarrollado una cultura ética corporativa como elemento esencial de su Modelo de *Compliance*. Así, dicho Modelo no sólo tiene como objetivo establecer un sistema de cumplimiento normativo, con el fin último de limitar o incluso evitar cualquier tipo de responsabilidad para la Sociedad, sino que además persigue mostrar su más firme compromiso de buen gobierno y de sostenibilidad social y medioambiental, y transmitir dicha cultura ética corporativa a todos sus grupos de interés, promoviendo el respeto a los Derechos Humanos y laborales fundamentales en la cadena de suministro de Inditex.

Prueba de ello es que las normas de conducta de Inditex, y sus documentos organizativos, se erigen como normas de alto nivel y ejes principales del Modelo de *Compliance* de la Compañía. Las principales normas de conducta de Inditex son:

### **- El Código de Conducta y Prácticas Responsables**

El Código de Conducta y Prácticas Responsables tiene como objetivo procurar un compromiso profesional,

ético y responsable de Inditex y de todos sus empleados, en el desarrollo de sus actividades en cualquier parte del mundo, como elemento básico de su cultura empresarial en la que se asienta la formación y el desarrollo personal y profesional de sus empleados. A tal efecto, define los principios y valores que deben regir las relaciones entre el Grupo y sus principales grupos de interés (empleados, clientes, accionistas, socios de negocio, proveedores y aquellas sociedades en las que desarrolla su modelo de negocio).

Entre sus principios destacan el que todas las operaciones del Grupo Inditex se desarrollarán bajo un prisma ético y responsable; todas las personas, físicas y jurídicas, que mantengan de forma directa o indirecta cualquier relación laboral, económica, social y/o industrial con el Grupo Inditex, recibirán un trato justo y digno, y que todas las actividades del Grupo se realizarán de la manera más respetuosa con el medio ambiente, favoreciendo la conservación de la biodiversidad y la gestión sostenible de los recursos naturales.

Además, el Código incluye una serie de compromisos de conducta y de prácticas responsables, entre ellos: (i) el cumplimiento de la legislación aplicable, la normativa interna y los convenios a los que Inditex se ha adherido; (ii) el cumplimiento de los derechos humanos y laborales y de la normativa y buenas prácticas en materia de empleo, salud y seguridad en el trabajo; (iii) la obligación de actuar conforme a los criterios de respeto, dignidad y justicia, teniendo en cuenta la diferente sensibilidad cultural de empleados y/o clientes, su diversidad y multiculturalidad, no permitiendo la violencia, el acoso o abuso, ni la discriminación; (iv) el cumplimiento de estándares de salud y seguridad de producto, que garantizan que los artículos de Inditex no implican riesgos para la salud y/o seguridad; (v) el establecimiento de relaciones lícitas, éticas y respetuosas con proveedores y autoridades públicas, que estén alineadas con las disposiciones internacionales para la prevención de la corrupción y el soborno; (vi) la obligación de evitar y controlar las situaciones de conflicto de interés; (vii) el deber de usar eficientemente los bienes y servicios de Inditex, de proteger la información de la Compañía y de cumplir la normativa en materia de protección de datos de carácter personal; (viii) la obligación de proteger la propiedad industrial e intelectual propia y ajena; (ix) el deber de registrar las operaciones con trascendencia económica con claridad y exactitud en los registros contables apropiados y (x) el desarrollo de la actividad de Inditex promoviendo la sostenibilidad social y medioambiental, como vía para la creación de valor para todos los grupos de interés.

#### **- El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores**

Tal y como se ha explicado en el apartado A) anterior, el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de Inditex define los estándares mínimos de comportamiento ético y responsable que deben ser observados a lo largo de toda la cadena de suministro, de acuerdo con la cultura empresarial del Grupo Inditex, firmemente asentada en el respeto de los Derechos Humanos.

La aplicación del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores se extiende a todos los fabricantes y proveedores que intervienen en los procesos de compra, fabricación y acabado de los productos que comercializa el Grupo y promueve y se asienta en los principios generales que definen el comportamiento ético de Inditex antes descritos. El cumplimiento de todos los estándares del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores es condición necesaria para que un proveedor o fabricante forme parte de la cadena de suministro de Inditex.

## **El Comité de Ética y el Canal de Denuncias**

El Comité de Ética, es un órgano colegiado, compuesto por los siguientes cuatro (4) miembros:

- El Secretario General y Director de Cumplimiento Normativo, que lo preside.
- La Directora de Auditoría Interna.
- El Director de Sostenibilidad.
- La Directora de Recursos Humanos.

Depende del Consejo de Administración, a través de la Comisión de Auditoría y Control y tiene, entre otras, las siguientes funciones principales:

- La supervisión del cumplimiento de las normas de conducta de Inditex, y de cualquier otra normativa imperativa y/o interna que le resulte de aplicación.
- La supervisión del cumplimiento y de la eficacia del Modelo de Prevención de Riesgos Penales.
- La interpretación de las dudas que plantee la aplicación del Código de Conducta.
- La propuesta al Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Auditoría y Control, de cuantas aclaraciones y normas de desarrollo requiera la aplicación del Código y, al menos, un informe anual en el que se analice su aplicación.
- La supervisión del Canal de Denuncias y del cumplimiento de su procedimiento.

Existe un Canal de Denuncias por el cual todos los empleados de Inditex, fabricantes, proveedores o un tercero con relación directa e interés comercial o profesional legítimo, con independencia de su nivel jerárquico y de su ubicación geográfica, pueden comunicar al Comité de Ética conductas irregulares o ilícitas, relacionadas con cualquier incumplimiento de la normativa interna del Grupo sobre conducta y cumplimiento normativo, de los que tuvieran conocimiento, que afecten al Grupo Inditex, y que hayan sido cometidos por otros empleados, fabricantes, proveedores o terceros con los que Inditex mantenga una relación laboral, comercial o profesional directa, mediante denuncia realizada de buena fe. El Comité de Ética puede actuar asimismo por propia iniciativa. A través del Canal de Denuncias también pueden plantearse consultas relativas a la interpretación o aplicación de la normativa interna sobre conducta.

En el ejercicio de sus funciones relativas a la gestión y supervisión del Canal de Denuncias, el Comité de Ética garantiza:

- La confidencialidad de todos los datos y antecedentes manejados y de las actuaciones llevadas a cabo, salvo

que por ley o requerimiento judicial proceda la remisión de información.

- El análisis exhaustivo de cualquier dato, información o documento en base a los cuales se promueva su actuación.
- La instrucción de un procedimiento adecuado a las circunstancias del caso, en el que se actuará siempre con independencia y pleno respeto del derecho de audiencia y de la presunción de inocencia de cualquier persona afectada.
- La indemnidad de cualquier denunciante como consecuencia de la presentación de instancias o denuncias de buena fe al Comité.

Recibida una denuncia, el Comité de Ética comprueba, en primer lugar, si recae dentro del ámbito de sus competencias. En caso afirmativo, dará traslado al departamento competente para que realice las investigaciones oportunas. En caso negativo, ordenará el archivo inmediato.

A la vista de las conclusiones alcanzadas tras las investigaciones oportunas, y previa audiencia del interesado, el Comité de Ética adoptará alguna o algunas de las siguientes medidas, tras su valoración y ponderación, en su caso, con el departamento o departamentos competentes:

- La corrección del incumplimiento;
- Las sanciones o acciones correspondientes; y/o
- El archivo del caso, en el supuesto de no existir incumplimiento alguno.

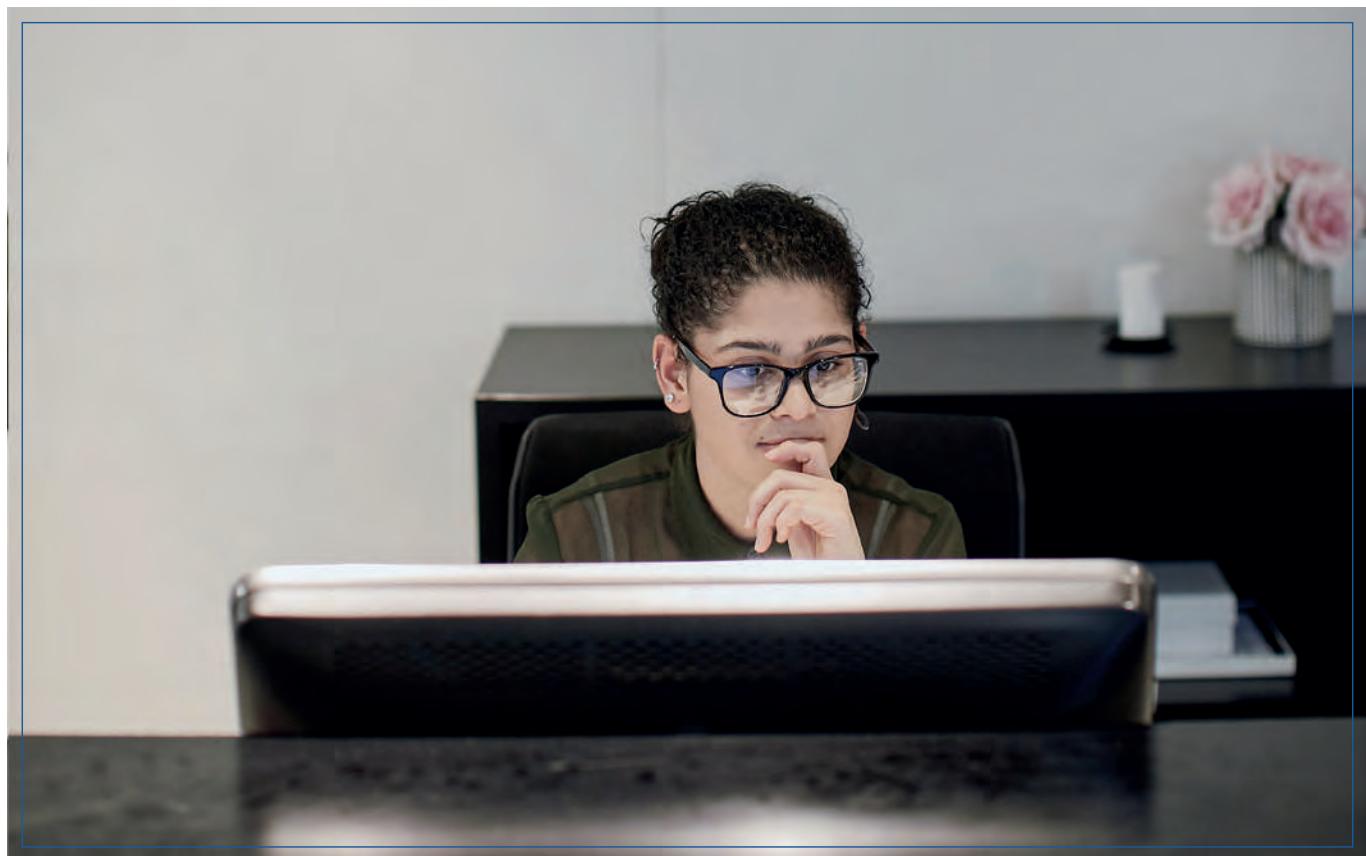
Las decisiones del Comité de Ética tienen carácter vinculante para la Sociedad y para el empleado.

Al menos dos veces al año, el Comité de Ética presenta un informe a la Comisión de Auditoría y Control en el que analiza sus actividades y la aplicación del Código de Conducta y Prácticas Responsables y del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y los resultados de la supervisión del Modelo de Prevención de Riesgos Penales.

Además, la Comisión de Auditoría y Control informa al Consejo de Administración, anualmente y siempre que éste lo solicite, sobre el cumplimiento del Código de Conducta y Prácticas Responsables y de los documentos adicionales que conforman el modelo de cumplimiento normativo interno vigente en cada momento.

Durante el ejercicio social 2018, el Comité de Ética trató 302 expedientes, 278 de ellos tras recibir una comunicación o denuncia y los 24 restantes, de oficio.

El funcionamiento de este Canal de Denuncias está desarrollado en el Procedimiento del Canal de Denuncias.





# LA SOSTENIBILIDAD EN CIFRAS



# Balance de sostenibilidad

## 1. Resumen de indicadores

	2018	2017		2018	2017
<b>NUESTRAS PERSONAS</b>					
Número total de empleados	174.386	171.839			
<b>EXCELENCIA DE NUESTROS PRODUCTOS</b>					
Prendas puestas en el mercado <sup>(2)</sup>	1.597.260.495	1.550.152.707			
Prendas Join Life puestas a la venta (en millones)	136	73,6			
Número de productos químicos regulados por <i>The List, by Inditex</i> <sup>(3)</sup>	25.943	19.780			
Número de auditorías en el Programa <i>Ready to Manufacture</i>	2.008	1.735			
Inspecciones del Programa <i>Picking</i>	63.420	59.687			
Número de análisis a prendas en el Programa <i>Picking</i> <sup>(4)</sup>	794.744	756.265			
<b>CIRCULARIDAD Y USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS</b>					
Número de tiendas que participan en el Programa <i>Closing the Loop</i>	1.382	598			
Toneladas de prendas recogidas a través de <i>Closing the Loop</i>	14.824	12.229			
Consumo energético global relativo (MJ/m <sup>2</sup> )	1.068,26	1.096,21			
% de las necesidades energéticas del Grupo cubiertas con energía renovable	44,91%	40,73%			
Emisiones de CO <sub>2</sub> por metro cuadrado (Kg CO <sub>2</sub> eq por m <sup>2</sup> ) <sup>(5)</sup>	76,56	78,54			
Productos recuperados para enviar a reciclaje (t) <sup>(6)</sup>	19.247	18.421			
<b>CONTRIBUCIÓN AL BIENESTAR COMUNITARIO</b>					
Inversión en programas sociales (euros)	46.218.895	48.129.552			
Número total de beneficiarios directos	2.425.639	1.584.446			
Número total de organizaciones sin fines lucrativos beneficiarias	413	409			
Número total de iniciativas sociales ejecutadas	622	594			
Número de prendas donadas a causas sociales	3.225.462	3.673.993			
Número total de horas dedicadas por los empleados a iniciativas sociales en horario laboral	118.077	73.457			
Número de reuniones Consejo Social	3	3			
<b>TRANSPARENCIA Y BUEN GOBIERNO</b>					
Dow Jones Sustainability Index	68/100	78/100			
FTSE4Good	4,3/5	4,8/5			
<b>EQUIPO DE SOSTENIBILIDAD</b>					
Número total de personas del Equipo de Sostenibilidad	4.925	4.901			
Equipo Interno	151	145			
Equipo Externo	4.774	4.756			

(1) Proveedor A: Cumple con el Código de Conducta. Proveedor B: Incumple algún aspecto no relevante del Código de Conducta. Proveedor C: Incumple algún aspecto sensible pero no concluyente del Código de Conducta. Proveedor en Plan de Acción Correctivo (PAC): Incumplimientos del Código de Conducta que desencadenan la inmediata implantación de un Plan de Acción Correctivo. Proveedor PR: En proceso de auditoría.

(2) Se incluyen las unidades de producto puestas en el mercado a través de todas las tiendas, sean propias o franquiciadas.

(3) Dato de 2017 correspondiente a la III edición que se inició en 2015 y finalizó en 2017. Dato de 2018 correspondiente a la estimación de la IV edición.

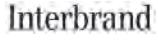
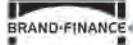
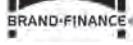
(4) No se incluyen los análisis y ensayos en artículos de Tempe.

(5) Incluye emisiones de scope 1 y 2.

(6) Incluye residuos generados en sede central, sedes de cadenas, todas las fábricas de Inditex y centros logísticos.

## 1.1. Menciones recibidas por el Grupo Inditex en 2018

Entidad	Mención	Puntuación / Posición
<b>INDITEX</b>		
PREMIOS Y CERTIFICACIONES DE SOSTENIBILIDAD		
	Dow Jones Sustainability Index	68/100
	Clasificación categoría Retailing	1
	Sustainability Yearbook	Oro
	Financial Times Sustainability For Good (FTSE4Good)	4,3/5
	CLIMATE CHANGE	A-
	FOREST	B
	WATER	B
	Ethical Fashion Report	A-
	Transparency Snapshot: A Pilot Benchmark Report	5 (70/100)
RECONOCIMIENTOS Y MENCIONES A LA REPUTACIÓN CORPORATIVA		
	Global 100 Most Sustainable Corporations	54
	The Most Innovatives Companies	54
	Global 2000	289
	Apparel Rank The worl's 25 Biggest Apparel Companies	2
	Make the World Great Again	4
	MercoEmpresas	1
	MercoResponsabilidad y Gobierno Corporativo	3
	Empresa de moda más valiosa del mundo	1
	RepTrak España	47
	Global Powers of Retailing	35
	Empresas con mayor reputación en España	1
	Future Brand (McCann Worldgroup)	13
	The Gartner Supply Chain Top 25	2
RECONOCIMIENTOS Y MENCIONES A LA GESTIÓN DEL TALENTO		
	MercoTalento	1
	MercoTalento Universitario	3
	Most Attractive Employers España	3
	Mejor Empresa para Trabajar en Distribución Textil	x

Entidad	Mención	Puntuación / Posición
RECONOCIMIENTOS Y MENCIONES A NUESTRAS MARCAS		
<b>ZARA</b>		
	Best Global Brands	25
	Mejores Marcas Españolas	1
	Marca española de moda mejor valorada a nivel internacional	1
	The World's Most Valuable Brands	46
	BrandZ Top 75. Most Valuable Global Retail Brands	10
	BrandZ Top 100. Most Valuable Global Brands	42
	BrandZ Top 30. Most Valuable Spanish Brands	1
	Global 500 The World's Most Valuable Brands	81
	The World's 50 Biggest Apparel Companies	3
	Top 100 Brand Spain	1
<b>Massimo Dutti</b>		
	BrandZ Top 30. Most Valuable Spanish Brands	9
	The World's 50 Biggest Apparel Companies	46
<b>PULL&amp;BEAR</b>		
	BrandZ Top 30. Most Valuable Spanish Brands	11
<b>Bershka</b>		
	BrandZ Top 30. Most Valuable Spanish Brands	12
	The World's 50 Biggest Apparel Companies	31
<b>stradivarius</b>		
	BrandZ Top 30. Most Valuable Spanish Brands	15

## 2. Indicadores de cadena de suministro socialmente responsable

### 2.1. Clústeres de Proveedores — Trazabilidad

	2018	2017	2018	2017
<b>ESPAÑA</b>				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	186	198		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	172	149		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra (*)	231	298		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en España	8.804	10.553		
<b>PORTUGAL</b>				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	165	161		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	875	819		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra (*)	410	525		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Portugal	51.811	49.694		
<b>MARRUECOS</b>				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	125	130		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	294	237		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra (*)	31	73		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Marruecos	85.296	77.946		
<b>TURQUÍA</b>				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	189	177		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	949	704		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra (*)	619	755		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Turquía	251.277	213.711		
<b>INDIA</b>				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	121	131		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	203	231		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra (*)	164	151		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en India	275.377	217.608		
<b>BANGLADÉS</b>				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	120	114		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	225	166		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra (*)	81	130		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Bangladés	536.934	541.029		
<b>VIETNAM</b>				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	5	5		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	136	128		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra (*)	13	17		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Vietnam	137.548	151.395		
<b>CAMBOYA</b>				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	2	2		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	133	92		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra (*)	11	35		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Camboya	143.026	126.529		
<b>CHINA</b>				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	449	425		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	1.472	1.396		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra (*)	431	470		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en China	410.268	406.733		
<b>PAKISTÁN</b>				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	57	45		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	96	72		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra (*)	21	35		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Pakistán	231.779	161.950		
<b>ARGENTINA (**)</b>				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	26	37		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	30	36		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra (*)	23	31		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Argentina	3.630	4.355		
<b>BRASIL (**)</b>				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	4	12		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	5	25		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra (*)	2	19		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Brasil	2.313	11.328		

(\*) Incluye tejido, corte, tintado y lavado, estampación y acabado. Para aquellas fábricas que realizan más de un proceso, se ha considerado su proceso principal. Debido a la actualización de la herramienta de trazabilidad de Inditex, la denominación de los procesos en los sistemas internos ha variado. Por lo tanto, la información sobre procesos no es comparable con la de años anteriores.

(\*\*) Se incluyen todos los proveedores y fábricas activas de la región para que estos datos sean representativos.

## 2.2. Trabajador en el Centro. Repaso 2018

PROGRAMAS	ODS	Países	Líneas de actuación	Número de fábricas y proveedores	Número de trabajadores beneficiados	Otros KPIs
<b>Participación de los trabajadores</b>	  	Turquía, Bulgaria, Rumania, India, Bangladés, Camboya, Vietnam, Indonesia, y Myanmar	Capacitación y sensibilización	86	114.094	5 miembros del equipo de Sostenibilidad 5 afiliados locales de IndustriALL
			Relaciones multivel con grupos de interés	121	172.510	n.a.
			Transparencia y colaboración en el terreno	41	74.903	n.a.
<b>Salarios dignos</b>	  	España, Portugal, Turquía, Camboya, India, China, Bangladés, Pakistán, Rumanía, Bulgaria y Argentina	Fomento de la negociación colectiva	86	114.094	5 miembros del equipo de Sostenibilidad 5 afiliados locales de IndustriALL
			Prácticas de compra responsable	n.a	n.a	142 compradores formados 107 reuniones de sensibilización con compradores
			Mejora en métodos y sistemas de trabajo	25	18.013	n.a.
			Colaboración con grupos de interés	n.a	n.a	2 países como foco principal de ACT: Camboya y Turquía
			Campañas de apoyo	n.a	n.a	Campaña de apoyo en Bangladés
<b>Prácticas de compra responsable</b>	  	España, Turquía, India, Bangladés, China, Camboya y Argentina	Participación de los equipos de compra de Inditex	n.a	n.a	142 compradores formados 107 reuniones de sensibilización con compradores Más de 105.000 empleados con acceso a formación sobre sostenibilidad.
			Compromiso con los proveedores	154	n.a	11 proveedores participaron en reuniones de ACT
			Colaboración con la industria	n.a	n.a	Compromisos para promoción de prácticas de compra responsable
<b>Empoderamiento de la mujer</b>	  	Marruecos, Turquía, India y Bangladés	Salud	13	9.414	n.a.
			Protección	5	6.800	266 agentes sensibilizados 6.407 escolares formados 12.727 padres y madres sensibilizados
			Empoderamiento	8	8.332	n.a.
<b>Salud y seguridad laboral</b>	  	Portugal, Marruecos, India, Bangladés y Pakistán	Identificación y planificación	39	94.097	n.a.
			Operación y apoyo	64	12.395	Gestión de 60 comunicaciones
			Verificación de impactos positivos	207	421.632	691 visitas de verificación
			Sostenibilidad de las mejoras	49	54.096	n.a.
<b>Protección de los migrantes</b>	  	Turquía, China y Brasil	Prevención y detección	n.a	n.a	1.193 auditorías sociales en Turquía y 1.350 en China
			Sensibilización y capacitación	41	6.263	n.a.
			Remediación	n.a	n.a	140 planes de remediación individual
			Integración	9	1.605	n.a.
<b>Formación y sensibilización</b>	  	España, Portugal, Marruecos, Turquía, India, Bangladés, Vietnam, Camboya, China, Pakistán, Argentina y Brasil	Equipos de Sostenibilidad	n.a	n.a	47 miembros del equipo interno de Sostenibilidad formados
			Auditores Externos	n.a	n.a	557 auditores externos formados
			Proveedores	1.107	n.a	710 reuniones individuales con proveedores
			Equipos de compra y otras áreas	n.a	n.a	142 compradores formados 107 reuniones de sensibilización con compradores Más de 105.000 empleados con acceso a formación sobre sostenibilidad

## 2.3. Plan estratégico 2014–2018

### | Clasificación y volumen de producción de proveedores con compra en 2018 (\*)

	2018		2017		2018	2017
	NºProveedores	% Proveedores	NºProveedores	% Proveedores	% producción	% producción
A	661	35%	661	36%	37%	37%
B	1045	56%	962	53%	59%	58%
C	80	4%	101	5%	2%	2%
PAC	47	3%	71	4%	1%	2%
PR	33	2%	29	2%	1%	1%
<b>Total general</b>	<b>1.866</b>	<b>100%</b>	<b>1.824</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### | Clasificación y volumen de producción de los proveedores con compra en 2018 por región (\*)

	2018		2017		2018	2017
	NºProveedores	% Proveedores	NºProveedores	% Proveedores	% producción	% producción
<b>Africa</b>						
A	67	46%	66	44%	52%	53%
B	59	40%	59	39%	37%	35%
C	13	9%	8	5%	9%	5%
PAC	5	3%	15	10%	2%	6%
PR	1	2%	3	2%	0%	1%
<b>Total general</b>	<b>145</b>	<b>100%</b>	<b>151</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>América</b>						
A	13	59%	28	58%	30%	36%
B	8	36%	18	38%	70%	63%
C	1	5%	2	4%	0%	1%
PAC	0	0%	0	0%	0%	0%
PR	0	0%	0	0%	0%	0%
<b>Total general</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Asia</b>						
A	273	26%	269	27%	30%	30%
B	695	67%	616	63%	66%	66%
C	42	4%	62	6%	3%	2%
PAC	16	2%	31	3%	1%	2%
PR	14	1%	2	1%	0%	0%
<b>Total general</b>	<b>1.040</b>	<b>100%</b>	<b>980</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Europa no comunitaria</b>						
A	76	38%	62	34%	51%	47%
B	89	45%	85	47%	41%	44%
C	14	7%	15	8%	3%	4%
PAC	18	9%	15	8%	4%	4%
PR	3	1%	5	3%	1%	1%
<b>Total general</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>	<b>179</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Unión Europea</b>						
A	232	51%	236	51%	41%	43%
B	194	42%	184	40%	58%	56%
C	10	2%	14	3%	0%	0%
PAC	8	2%	10	2%	0%	0%
PR	15	3%	19	4%	1%	1%
<b>Total general</b>	<b>459</b>	<b>100%</b>	<b>463</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

(\*) Proveedor A: Cumple con el Código de Conducta.

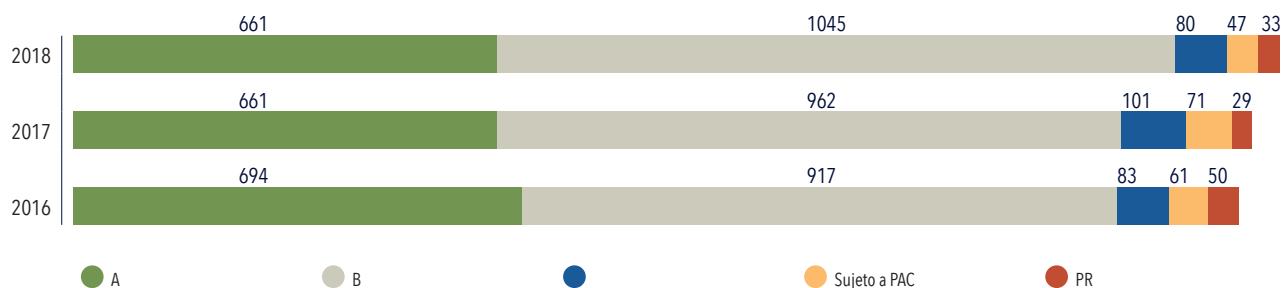
Proveedor B: Incumple algún aspecto no relevante del Código de Conducta.

Proveedor C: Incumple algún aspecto sensible pero no concluyente del Código de Conducta.

Proveedor en Plan de Acción Correctivo (PAC): Incumplimientos del Código de Conducta que desencadenan la inmediata implantación de un Plan de Acción Correctivo.

Proveedor PR: En proceso de auditoría

### I Evolución de la clasificación de los proveedores en los últimos tres años (\*)



(\*) Proveedor A: Cumple con el Código de Conducta.

Proveedor B: Incumple algún aspecto no relevante del Código de Conducta.

Proveedor C: Incumple algún aspecto sensible pero no concluyente del Código de Conducta.

Proveedor en Plan de Acción Correctivo (PAC): Incumplimientos del Código de Conducta que desencadenan la inmediata implantación de un Plan de Acción Correctivo.

Proveedor PR: En proceso de auditoría

### I Total auditorías por región 2018

Área geográfica	Pre-Assessment	Social	Especiales	Trazabilidad	Total
Africa	96	380	130	554	1.160
America	15	55	132	561	763
Asia	1.429	2.473	1.398	481	5.781
Europa no comunitaria	378	1.241	201	733	2.553
Unión Europea	259	1.210	121	217	1.807
<b>Total general</b>	<b>2.177</b>	<b>5.359</b>	<b>1.982</b>	<b>2.546</b>	<b>12.064</b>

### I Auditorías internas y externas 2018

	Pre-Assessment	Sociales	Especiales	Trazabilidad	Total
Interna	10	637	1.141	1.708	3.496
Externa	2.167	4.722	841	838	8.568
<b>Total general</b>	<b>2.177</b>	<b>5.359</b>	<b>1.982</b>	<b>2.546</b>	<b>12.064</b>

### I Planes de Acción Correctivos 2018 en fábricas con incumplimientos sensibles del Código de Conducta

Área geográfica	Fábricas que iniciaron proceso de mejora	Fábricas que mejoraron su cumplimiento	Fábricas en proceso de mejora	% PACs culminados con éxito
África	18	3	8	30%
América	2	1	0	50%
Asia	114	36	51	57%
Europa no comunitaria	194	34	99	36%
Unión Europea	89	26	27	42%
<b>Total general</b>	<b>417</b>	<b>100</b>	<b>185</b>	<b>43%</b>

## 3. Indicadores de la excelencia de nuestros productos

### 3.1. Resultados del Programa Picking

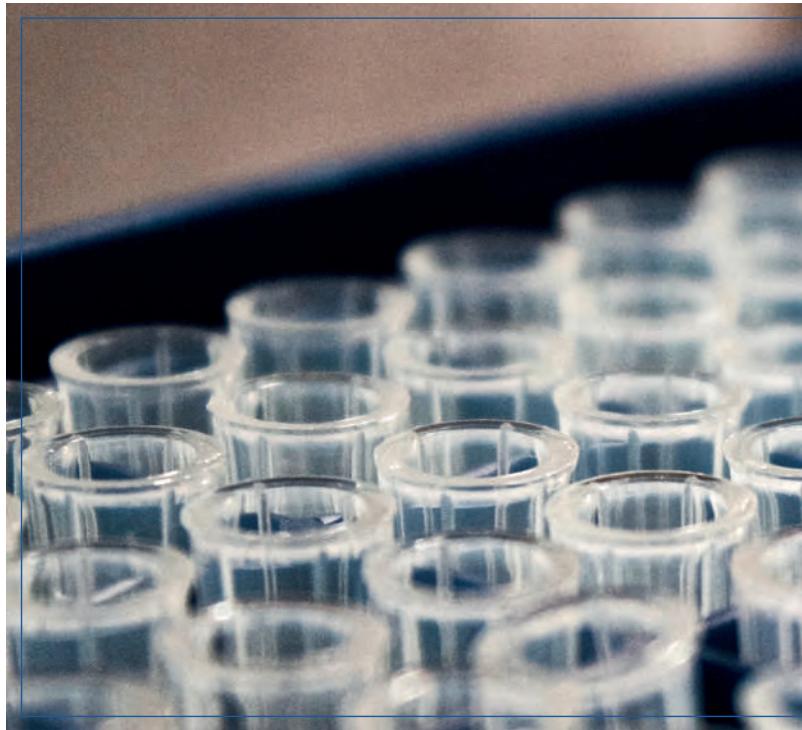
El programa *Picking* nos permite verificar que nuestros productos cumplen con los estándares de salud y seguridad de Inditex, *Clear to Wear* (CtW) y *Safe to Wear* (StW). En 2018, el grado de cumplimiento inicial con nuestros estándares era del 97,4%. Para los casos de no cumplimiento inicial (2,6%), aplicamos los protocolos de recuperación, de manera que esos productos sean debidamente corregidos, que sea eliminada la presencia de sustancias restringidas o que se mejoren parámetros como las solideces de color para alcanzar el cumplimiento.

#### Grado de cumplimiento inicial

	2018	2017	2016
CtW - Sustancias Químicas	99,1%	99,1%	99,2%
CtW - Parámetros	98,6%	98,9%	98,2%
<b>CtW</b>	<b>97,7%</b>	<b>98,0%</b>	<b>97,5%</b>
StW - Parámetros	99,8%	99,8%	99,9%
StW - Diseño	99,8%	99,8%	99,7%
<b>StW</b>	<b>99,6%</b>	<b>99,6%</b>	<b>99,6%</b>
<b>CtW+StW</b>	<b>97,4%</b>	<b>97,6%</b>	<b>97,1%</b>

#### Grado de cumplimiento inicial por área geográfica

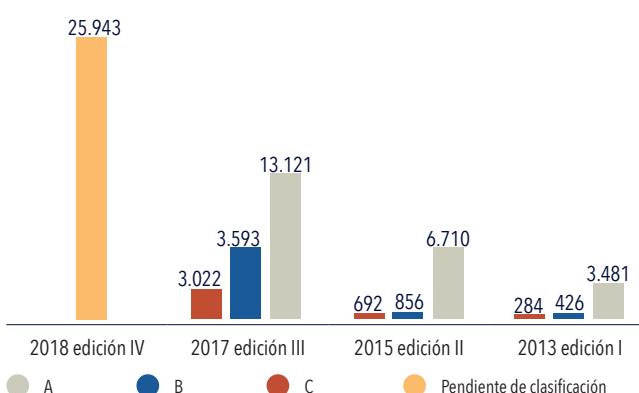
África	2018	2017	2016
CtW	97,7%	98,4%	98,0%
StW	99,4%	99,0%	99,2%
<b>CtW+StW</b>	<b>97,1%</b>	<b>97,4%</b>	<b>97,3%</b>
América	2018	2017	2016
CtW	96,1%	97,7%	98,7%
StW	100,0%	100,0%	100,0%
<b>CtW+StW</b>	<b>96,1%</b>	<b>97,7%</b>	<b>98,7%</b>
Asia	2018	2017	2016
CtW	97,5%	97,7%	97,1%
StW	99,8%	99,8%	99,8%
<b>CtW+StW</b>	<b>97,3%</b>	<b>97,6%</b>	<b>96,9%</b>
Unión Europea	2018	2017	2016
CtW	98,3%	98,7%	98,2%
StW	99,5%	99,3%	99,3%
<b>CtW+StW</b>	<b>97,8%</b>	<b>98,1%</b>	<b>97,5%</b>
Europa no Comunitaria	2018	2017	2016
CtW	99,6%	98,7%	97,3%
StW	100,0%	100,0%	99,0%
<b>CtW+StW</b>	<b>99,6%</b>	<b>98,7%</b>	<b>96,2%</b>



### 3.2. Programa *The list, by Inditex*

*The List, by Inditex* contiene un registro de productos químicos disponibles comercialmente y que son utilizados en los procesos de fabricación de artículos textiles y de cuero. A lo largo de 2018, hemos trabajado en el desarrollo de la IV edición del programa, en el cual se han realizado 57.267 análisis que permitirán la clasificación de 25.943 productos químicos.

#### Evolución de las sustancias reguladas por *The List, by Inditex* por edición (\*)



(\*) Productos químicos "A": Su uso está permitido en la producción de Inditex sin análisis adicionales de las instalaciones que los utilicen.

Productos químicos "B": La utilización de estos productos en la cadena de suministro de Inditex conlleva la realización de análisis adicionales durante la producción, conforme se indica en el código Ready to Manufacture.

Productos químicos "C": Son productos químicos de uso prohibido en las producciones de Inditex.



### 3.3. Programa Ready to Manufacture

El programa *Ready to Manufacture* (RtM) define una serie de normas y requisitos de aplicación para todos los proveedores directos de Inditex, tanto de artículos textiles como de cuero, así como para sus instalaciones de procesos húmedos (tintorerías, lavanderías, curtidurías y estampaciones).

Para asegurar el cumplimiento de *Ready to Manufacture*, se aplica un programa de supervisión y control de las instalaciones implicadas en nuestras producciones. En 2018, se han realizado 2.008 auditorías.

### 3.4. Reclamaciones de Salud y Seguridad

Inditex asume como máxima prioridad la salvaguarda de la salud y seguridad de sus clientes. Por este motivo, dispone de exigentes estándares, de planes de formación y sensibilización constantes y de exhaustivos programas

de prevención y control, que permiten alcanzar las cotas máximas de seguridad en lo que a la aparición de no conformidades se refiere. Sin embargo, ante la potencial aparición de incidencias, los equipos de salud y seguridad de producto están en continua comunicación y coordinación con los equipos de atención al cliente, de dirección de países y de cualquier otra área de la Compañía que pudiese ser un potencial canal de comunicación de incidencias y/o reclamaciones.

En concreto, cualquier notificación o reclamación realizada por un cliente, organismo de control, organización no gubernamental o cualquier otra entidad que esté relacionada con la salud, seguridad y sostenibilidad medioambiental de producto, es dirigida a los equipos técnicos de salud y seguridad para su evaluación y seguimiento. Como parte del compromiso de Inditex, en aquellos casos en los que hubiese indicios de que un producto comercializado pueda ser inseguro para los consumidores, se llevaría a cabo la retirada final de la venta y la recuperación de las unidades vendidas, informando a los consumidores por los canales pertinentes.

Durante el año 2018 no se ha realizado ninguna retirada del mercado en materia de salud y seguridad de producto.

#### Instalaciones auditadas en el Programa Ready to Manufacture por área geográfica y proceso

	Tintorerías			Lavanderías			Estampación			Curtidurías			Mix (*)		
	2018	2017	2016	2018	2017	2016	2018	2017	2016	2018	2017	2016	2018	2017	2016
África	22	15	10	9	10	6	9	4	4	0	0	0	3	3	2
Asia	457	373	299	225	173	98	156	138	97	30	20	17	182	140	121
Unión Europea	133	75	72	22	14	17	78	68	70	26	14	17	33	26	29
<b>Total general</b>	<b>612</b>	<b>463</b>	<b>381</b>	<b>256</b>	<b>197</b>	<b>121</b>	<b>243</b>	<b>210</b>	<b>171</b>	<b>56</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>218</b>	<b>169</b>	<b>152</b>

(\*) Mix: son aquellas instalaciones de procesos húmedos en las que se desarrolla más de una actividad de fabricación.

## 4. Indicadores de uso eficiente de los recursos

A continuación, incluimos el conjunto de indicadores medioambientales de Inditex y los resultados obtenidos durante el ejercicio 2018. Estos indicadores cuantitativos nos permiten hacer una valoración de los avances obtenidos gracias a la gestión de los recursos naturales y energéticos en el año fiscal.

### 4.1. Alcance de los indicadores

El sistema de indicadores medioambientales incluye los datos recogidos entre el 1 de febrero de 2018 y el 31 de enero de 2019.

Los datos se muestran en términos absolutos y relativos, calculándose estos últimos en función de los metros cuadrados de superficie de nuestras instalaciones y con el fin de representar la eficiencia alcanzada tras las actividades de la Compañía y la mejora continua derivada de la gestión.

El alcance de los indicadores incluye las instalaciones propias del Grupo Inditex, concretamente:

- La sede central y todas las sedes de cadenas: Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home, Uterqüe y Tempe, todas ellas situadas en España.
- Todas las fábricas del Grupo, todas ellas localizadas en España.
- Todos los centros logísticos del Grupo.
- Todas las tiendas propias.

No se incluyen dentro del alcance las oficinas internacionales. Aquellos indicadores en los que el alcance difiera, se indican junto al dato en cuestión. Además, los datos correspondientes a los consumos eléctricos, consumos de gas natural, compras de energía de origen renovable y de emisiones de Scope 1, 2 y 3 han variado con respecto a los datos reportados en el Informe de Gestión, debido a que algunos datos no estaban disponibles en el momento de elaboración de dicho Informe.

### 4.2. Factores usados para el cálculo

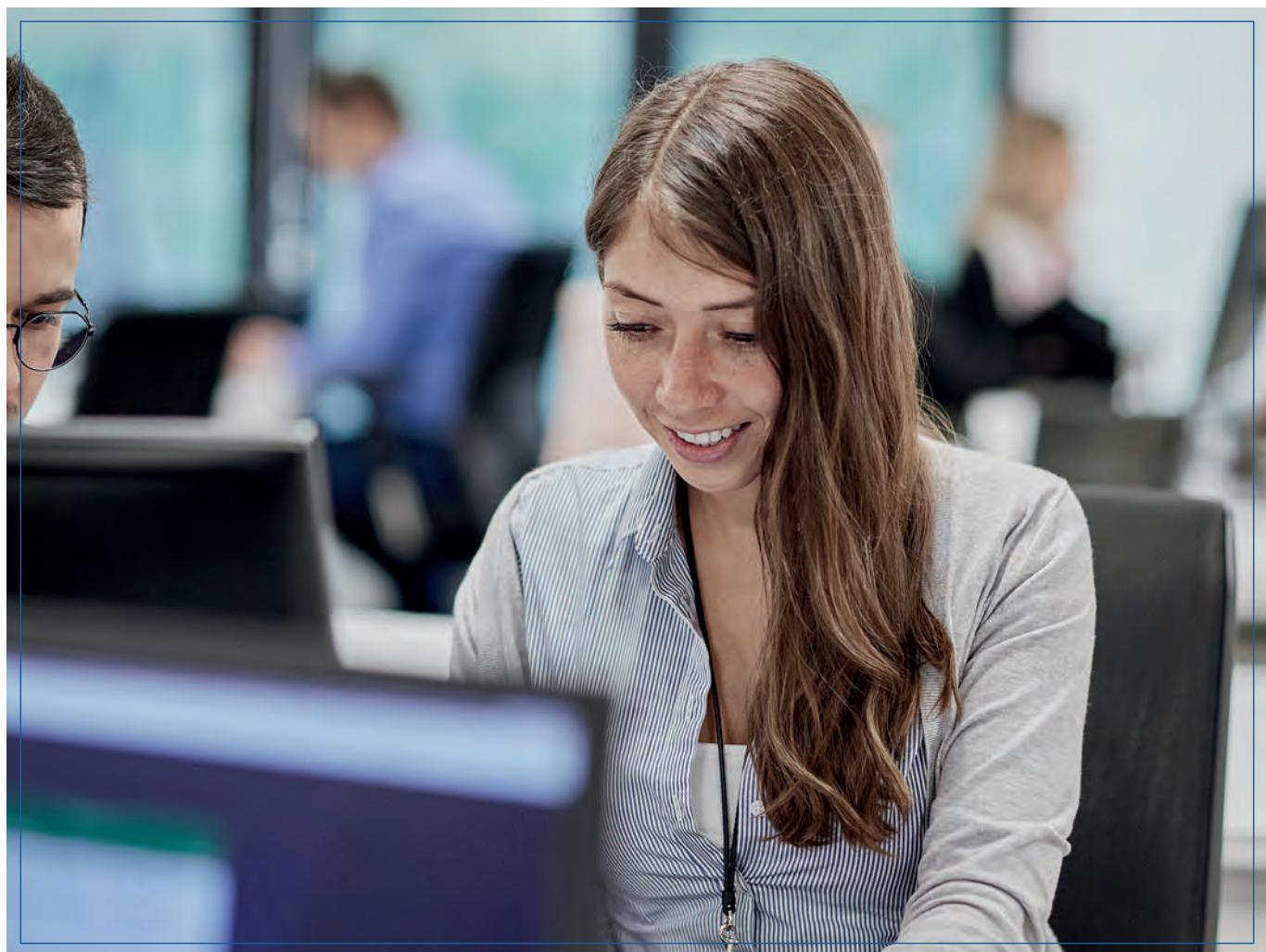
Para los cálculos de las emisiones de gases de efecto invernadero, se siguen las indicaciones del Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC (*Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories, 2006*) y el World Resources Institute GHG Protocol (2015). Los factores de emisión utilizados son los siguientes:

- Gas Natural: 0,2021 Kg CO<sub>2</sub>eq/kWh.
- Gasóleo: 2,6853 Kg CO<sub>2</sub>eq/litro.
- Fuelóleo: 2,9486 Kg CO<sub>2</sub>eq/litro.
- Queroseno: 2,4995 Kg CO<sub>2</sub>eq/litro.

Los factores de emisión aplicados al gas natural, gasóleo, fuelóleo y queroseno proceden de la herramienta GHG Protocol para el cálculo de emisiones derivadas de la combustión estacionaria, versión 4.1 del World Resources Institute (WRI), 2015. Para el cálculo de las emisiones por consumo de electricidad, se ha utilizado el factor de emisión correspondiente al mix energético de cada uno de los mercados en los que Inditex está presente. La base de datos utilizada corresponde con la herramienta de GHG Protocol de cálculo de emisiones derivadas de la electricidad comprada, versión 4.9 del World Resources Institute (WRI), 2017.

#### - Factores de conversión:

- 1 tonelada gasóleo = 1,035 toneladas equivalentes de petróleo (tep).
- 1 tonelada fuelóleo = 0,96 toneladas equivalentes de petróleo (tep).
- 1 tonelada queroseno = 1,065 toneladas equivalentes de petróleo (tep).
- Densidad del gasóleo = 0,832 kg/litro a 15°C (Joint Research Centre, 2007).
- Densidad del fuelóleo = 0,79 kg/litro (World Resource Institute (2015). *GHG Protocol tool for stationary combustion. V.4.1.*)
- Densidad del queroseno = 0,94 kg/litro (World Resource Institute (2015). *GHG Protocol tool for stationary combustion. V.4.1.*)
- 1 tep = 41,868 GJ.
- 1 GJ = 277,778 KWh.



### 4.3. Cálculo de los indicadores relativos

El cálculo de los indicadores relativos se realiza según la siguiente fórmula:

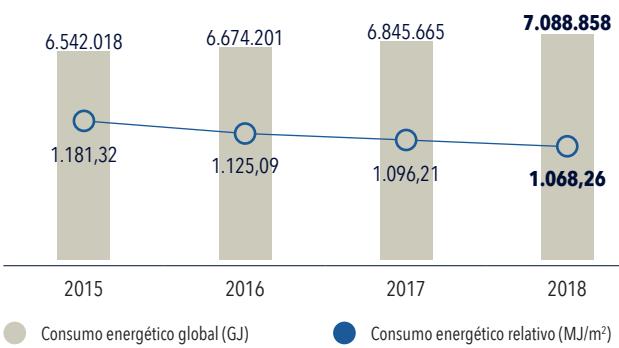
- Ratio por metro cuadrado ( $m^2$ ) = (valor absoluto del año/superficie total del año en  $m^2$ )  $\times 1.000$

### 4.4. Cálculos de los indicadores ambientales

#### 4.4.1. Consumos energéticos

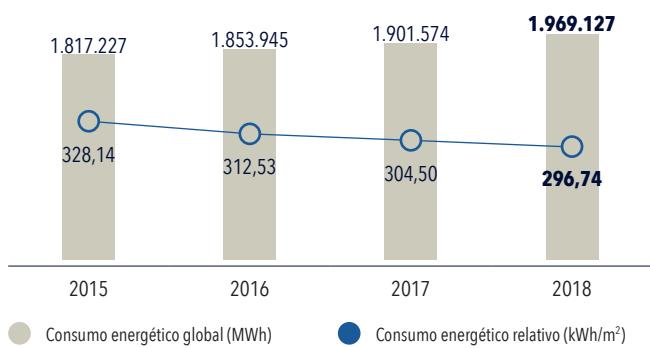
Este indicador recoge toda la energía consumida en las fábricas propias, sedes, centros logísticos y tiendas propias del Grupo en todo el mundo. La energía utilizada procede principalmente de la red de suministro y, en menor medida, del consumo gas natural y gasóleo.

#### I Consumo energético global (GJ) (\*)



(\*) Los valores de la gráfica se han modificado respecto a la Memoria Anual 2017, debido a que se ha actualizado el valor del factor de conversión de GJ. También se ha actualizado el consumo energético de 2017, por disponer del consumo de gas natural de enero 2018 que estaba estimado en el ejercicio anterior.

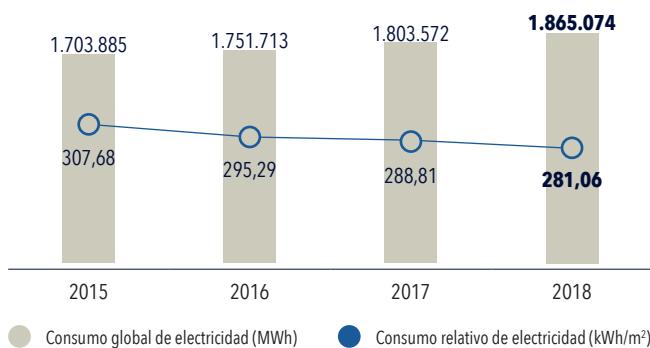
### I Consumo energético global (MWh) (\*)



(\*) Se ha actualizado el consumo energético de 2017, por disponer del consumo de gas natural de enero 2018 que estaba estimado en el ejercicio anterior.

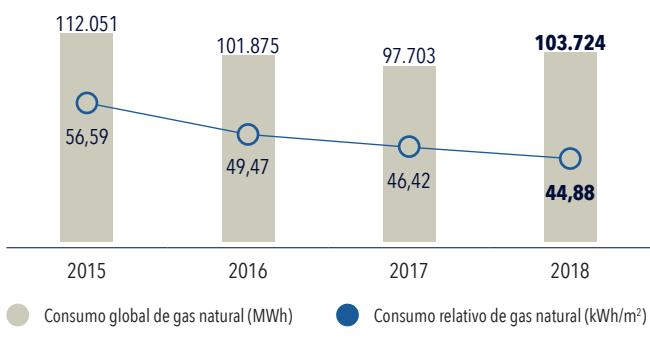
La energía consumida es expresada en Gigajulios (GJ) y Megavatios·hora (MWh). Se puede observar en las gráficas que este consumo sigue una tendencia ligeramente creciente en términos absolutos debido a la expansión del Grupo. Durante el ejercicio 2018, el consumo global de energía de las sedes corporativas del Grupo, sus fábricas propias, los centros logísticos y las tiendas propias del mundo ha sido de 1.969.127 MWh. En este sentido, y pese al aumento en más de 200.000 metros cuadrados de instalaciones dedicadas a servicios centrales, diseño y logística, nuestras medidas implementadas para promover el ahorro energético han permitido reducir nuestro consumo energético relativo por metro cuadrado en un 2,55% con respecto a 2017.

### I Consumo de energía eléctrica de red global (MWh)



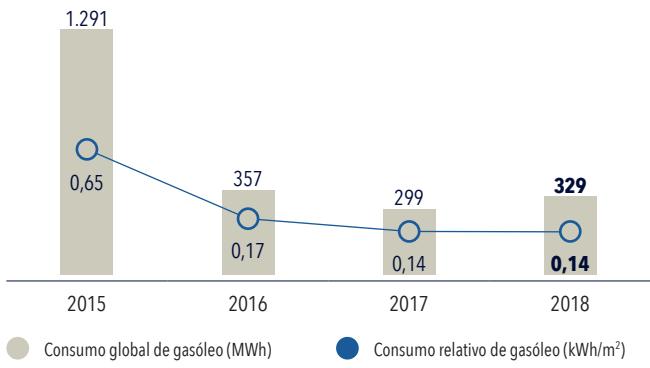
En el caso del consumo de electricidad, hemos conseguido una reducción de un 2,68% por metro cuadrado. Además, es importante reseñar que la compra de energía de origen renovable certificado ha continuado ascendiendo llegando a un total de 837.050 MWh, que han sido consumidos en nuestras instalaciones de España, Alemania, Austria, Bélgica, Brasil, Francia, Grecia, Holanda, Irlanda, Luxemburgo, Mónaco, Polonia, Portugal, Reino Unido, Turquía, Suiza, y nuestras Tiendas LEED de EEUU, India, China, Noruega y Corea del Sur.

### I Consumo global de gas natural (MWh) (\*)



(\*) Se ha actualizado el consumo energético de 2017, por disponer del consumo de gas natural de enero 2018 que estaba estimado en el ejercicio anterior.

### I Consumo global de gasóleo (MWh)



En 2018 hemos avanzado con fuerza ante nuestro ambicioso objetivo para el año 2025, por el que nos comprometemos a que el 80% de nuestras necesidades energéticas provengan de una fuente renovable.

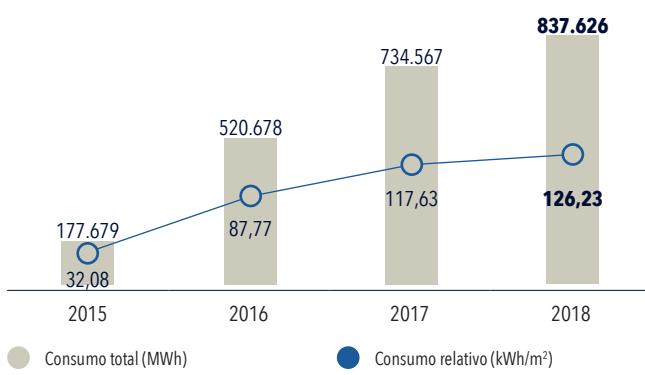
Para ello trabajamos en materia de transición energética, reduciendo nuestras necesidades de combustibles fósiles por metro cuadrado y aumentando la compra de energía de origen renovable certificado. Durante 2018, a pesar del aumento de la superficie dedicada a servicios centrales, diseño y logística, hemos reducido nuestro consumo relativo de gas natural por metro cuadrado en un 3,33% con respecto a 2017. En cuanto al gasóleo, el consumo relativo por metro cuadrado se ha mantenido constante, gracias a las medidas implementadas en nuestras instalaciones para promover el ahorro energético.

Adicionalmente, invertimos en instalaciones propias de generación de energías renovables cuando es técnicamente viable, lo que nos lleva a disponer de instalaciones de energía solar térmica, fotovoltaica y energía eólica, así como instalaciones para el aprovechamiento geotérmico.

La combinación de ambas acciones, nos ha permitido que el 44,91% de las necesidades energéticas del Grupo en 2018 sean cubiertas con energía limpia, esto ha supuesto un consumo total de 837.626 MWh obtenidos de forma sostenible.

En Inditex también contamos con sistemas de cogeneración, que permiten la producción simultánea de calor y energía a partir de combustible bajo en carbono. En 2018, hemos generado un total de 17.317 MWh de energía eléctrica a partir de estas plantas.

#### Consumo de energía eléctrica proveniente de fuentes renovables (MWh) (\*)

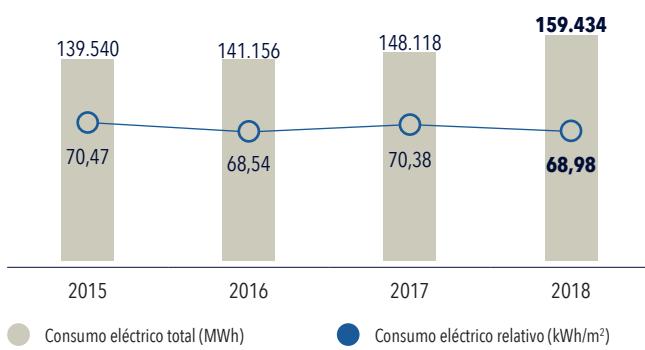


(\*) En el caso de España, Grecia, Portugal y Suiza el periodo de los datos es año natural en vez de año fiscal (periodo temporal establecido en este informe).

#### Centros Logísticos Propios, Sedes Propias y Fábricas Propias

Nuestros edificios se construyen de acuerdo con criterios de ecoeficiencia. Además, su gestión diaria promueve el fomento de las buenas prácticas entre nuestros empleados. Esto, sumado a la implantación del Plan de Eficiencia, permite obtener un control del consumo de los recursos y aplicar medidas para su reducción.

#### Consumo de energía eléctrica en centros logísticos propios, sedes propias y fábricas propias (MWh)



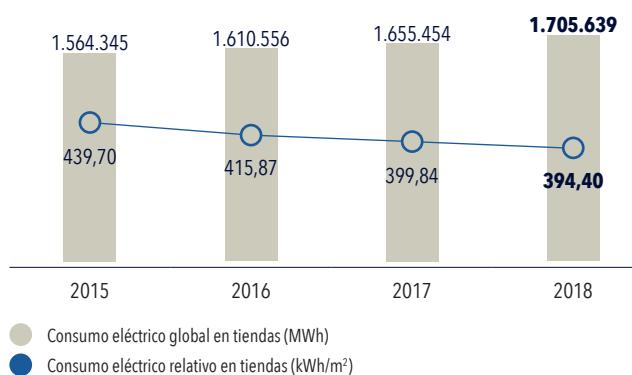
Gracias a estas medidas, tal y como queda reflejado en la gráfica anterior, hemos alcanzado una reducción del 1,98% en el consumo relativo de energía eléctrica por metro cuadrado, en comparación con 2017. Entre las medidas llevadas a cabo destaca la renovación de equipos antiguos, la sustitución de luminarias fluorescentes por bombillas LED de alta eficiencia y las baterías de iones de litio. De este modo se reducen los requerimientos energéticos.

#### Tiendas Propias

La aplicación de las medidas recogidas en el Manual de Tienda Ecoeficiente en las nuevas aperturas y reformas nos ha permitido alcanzar un total de 5.494 tiendas ecoeficientes en 2018, que suponen alrededor del 86% del total de nuestras tiendas propias del Grupo.

Este año, continuamos conectando nuestras tiendas a la plataforma de gestión centralizada de Inditex que permite mejorar su eficiencia a tiempo real. A cierre de 2018, hemos alcanzado 3.191 tiendas en todo el mundo. Gracias a todas estas medidas implantadas de sostenibilidad y eficiencia energética, se ha logrado una reducción del 1,36% en el consumo relativo de electricidad por metro cuadrado con respecto al año anterior, a pesar del incremento del número de aperturas y del aumento de la superficie de nuestras instalaciones.

#### Consumo eléctrico estimado en tiendas propias (MWh) (\*)



(\*) El consumo eléctrico ha sido calculado a partir de datos reales de la plataforma central de monitoreo. Para estimar los consumos medios, se han considerado datos de 1.559 tiendas, siendo el 100% de las mismas ecoeficientes. El objetivo es que en 2020 el 100% de las tiendas propias sea ecoeficiente.

#### 4.4.2. Emisiones de gases de efecto

Las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) del Grupo Inditex se calculan y comunican siguiendo las directrices internacionales del Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC (*Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories*, 2006) y el World Resources Institute (*GHG Protocol*, 2015). Para el cálculo de las emisiones por consumo de electricidad, se ha utilizado el factor de emisión correspondiente al mix energético de cada uno de los mercados en los que Inditex está presente. La base de datos utilizada corresponde con las herramientas *GHG Protocol tool for stationary combustion*. V. 4.1 (World Resources Institute (WRI), 2015) y *GHG Protocol tool from purchased electricity*. V. 4.9 (World Resources Institute (WRI), 2017). El inventario de emisiones GEI del Grupo Inditex incluye las emisiones directas e indirectas referentes al periodo 1 de febrero de 2018 al 31 de enero de 2019.

A continuación, se presenta el histórico de los datos, en base a cada uno de los alcances considerados por GHG Protocol:

## Emisiones de Scope 1 y 2

**Scope 1:** Emisiones directas. Son las emisiones de GEI asociadas a fuentes que están bajo el control directo del Grupo Inditex. Incluye:

- Emisiones procedentes de la producción de calor y electricidad en instalaciones propias detalladas al inicio del capítulo. No se incluyen las emisiones asociadas a fugas ocasionales (o fugas puntuales) de gases HFC y PFC procedentes de equipos de aire acondicionado.
- Emisiones procedentes del uso de vehículos propios.

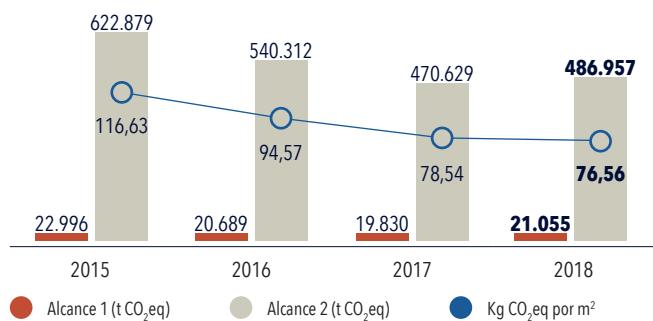
**Scope 2:** Emisiones indirectas. Se asocian a la generación de la electricidad adquirida por el Grupo Inditex. Para su cómputo, se han contabilizado emisiones de GEI asociadas a todas las instalaciones propias, definidas al comienzo del capítulo. Se excluye la electricidad adquirida en oficinas internacionales.

Tipo de emisión	2015	2016	2017	2018
Scope 1 (t CO <sub>2</sub> eq)	22.996	20.689	19.830	21.055
Scope 2 <sup>(1)</sup> (t CO <sub>2</sub> eq)	622.879	540.312	470.629	486.957
Kg CO <sub>2</sub> eq por metro cuadrado (m <sup>2</sup> ) <sup>(2)</sup>	116,63	94,57	78,54	76,56

(1) El dato de Scope 2 está calculado mediante el método *market-based* siguiendo la guía de GHG Protocol para el cálculo de Scope 2, World Resources Institute (WRI), 2015. Debido a los factores de emisión empleados, el dato aportado coincide con el dato calculado por el método *located-based*.

(2) El ratio de eficiencia incluye las emisiones asociadas a las operaciones propias del Grupo (Scope 1 y 2)

## | Emisiones de GEI de Scope 1 y 2 (\*)



(\*) Se ha actualizado el consumo energético de 2017, por disponer del consumo de gas natural de enero 2018 que estaba estimado en el ejercicio anterior.

A pesar del aumento de la superficie de nuestras instalaciones y gracias a las acciones puestas en marcha para el fomento de la eficiencia energética, así como a la compra de más de 837.050 MWh de electricidad de origen renovable certificado, hemos reducido las emisiones de GEI en términos relativos, alcanzando una reducción de

un 2,52% por metro cuadrado en comparación con el año 2017.

## Emisiones de Scope 3

**Scope 3:** Alcance adicional que incluye las emisiones indirectas asociadas a la cadena de producción de bienes y servicios, producidas fuera de la organización. Se incluyen las emisiones asociadas al transporte de productos desde nuestros proveedores a nuestros centros logísticos (*Upstream*) y de éstos a las tiendas (*Downstream*), realizados ambos por operadores logísticos externos (transporte aéreo, terrestre y marítimo), así como las emisiones asociadas al consumo de electricidad en tiendas franquiciadas.

Con el fin de mejorar nuestra eficiencia asociada a las operaciones de distribución y logística, seguimos mejorando la eficiencia de nuestra flota e incorporando medidas de optimización de envases y embalajes para así, reducir las emisiones asociadas al transporte. En el caso de las emisiones indirectas de nuestras tiendas franquiciadas, observamos un ligero aumento de las mismas derivado del crecimiento de la superficie comercial franquiciada.

Durante este año, las emisiones asociadas al Transporte *Downstream* y Transporte *Upstream* equivalen a un consumo energético de 4.263.677 MWh y 3.067.283 MWh, respectivamente. El consumo eléctrico de las tiendas franquiciadas ha sido de 238.176 MWh.

Tipo de emisión	2015	2016	2017	2018
Scope 3 (t CO <sub>2</sub> eq) - Business travel	24.450	27.736	28.969	28.172
Scope 3 (t CO <sub>2</sub> eq) - Transporte downstream	672.307	825.294	921.405	926.764
Scope 3 (t CO <sub>2</sub> eq) - Transporte upstream	428.258	549.913	639.039	676.642
Scope 3 (t CO <sub>2</sub> eq) - Tiendas franquiciadas*	94.262	103.923	121.171	129.710

(\*) El consumo eléctrico ha sido calculado a partir de datos reales de la plataforma central de monitorización. Para estimar los consumos medios, se han considerado datos de 1.559 tiendas, siendo el 100% de las mismas ecoeficientes.

El cálculo del transporte se ha realizado en base al peso del producto enviado y al número de kilómetros realizados por cada medio. Se utilizan los siguientes factores de emisión, propuestos por la herramienta de GHG Protocol for mobile combustión V.2.6. (World Resources Institute (WRI), 2015).

El cálculo del *Business Travel* se ha realizado en función del número de pasajeros y del número de kilómetros realizados por cada medio de transporte empleado. Los factores de emisión utilizados son los propuestos por DEFRA (Department for Environment Food & Rural Affairs, v.1.0, 2018).

## 4.4.3. Inditex cero residuos a vertedero

A través del Programa Zero Waste, y continuando con nuestro Plan Estratégico Medioambiental, en Inditex trabajamos para integrar la estrategia de economía circular en nuestro modelo de negocio, así como para lograr que en 2025 los residuos procedentes de nuestras actividades no acaben en un vertedero. Para ello, contamos con distintas herramientas, como el Plan de Minimización de Residuos, el Manual de Gestión de Residuos de Tiendas y el Procedimiento corporativo para la gestión de los materiales, que permiten gestionar de forma más eficiente los residuos en nuestras instalaciones. Además, fomentamos acciones para la reducción en origen y mejora del reciclaje a través de proyectos formativos dirigidos a nuestros empleados.

De esta forma, seguimos trabajando en la mejora de proyectos como el Programa *Closing the Loop*, de recogida de ropa usada; o el *Green to Pack*, que continúa priorizando el uso de materiales reciclados, alargando su vida útil y mejorando su posterior reciclado.

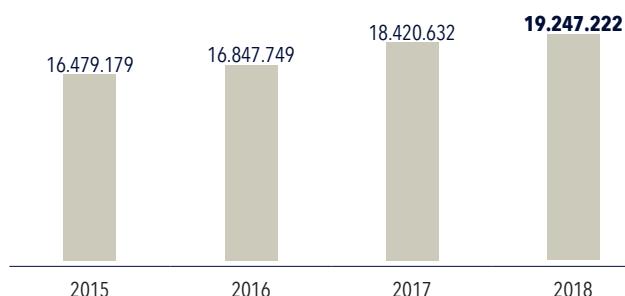
Los datos de generación de residuos presentados a continuación, hacen referencia a los residuos generados en nuestras sedes, en todas las fábricas de Inditex y en los centros logísticos. No se incluyen los residuos generados en las tiendas.

### Evolución de productos recuperados para enviar a reciclaje (KG)

En Inditex, los residuos generados (papel, cartón, madera, plásticos, metal y restos textiles, principalmente) se canalizan a través de nuestros propios circuitos

de recogida y son tratados por gestores legalmente autorizados para fomentar su reciclaje o su recuperación. En 2018, el 88% de los residuos que generamos, ha sido enviado a reutilización y reciclaje a través de los circuitos anteriormente mencionados, evitando de esa forma el uso de materia prima virgen.

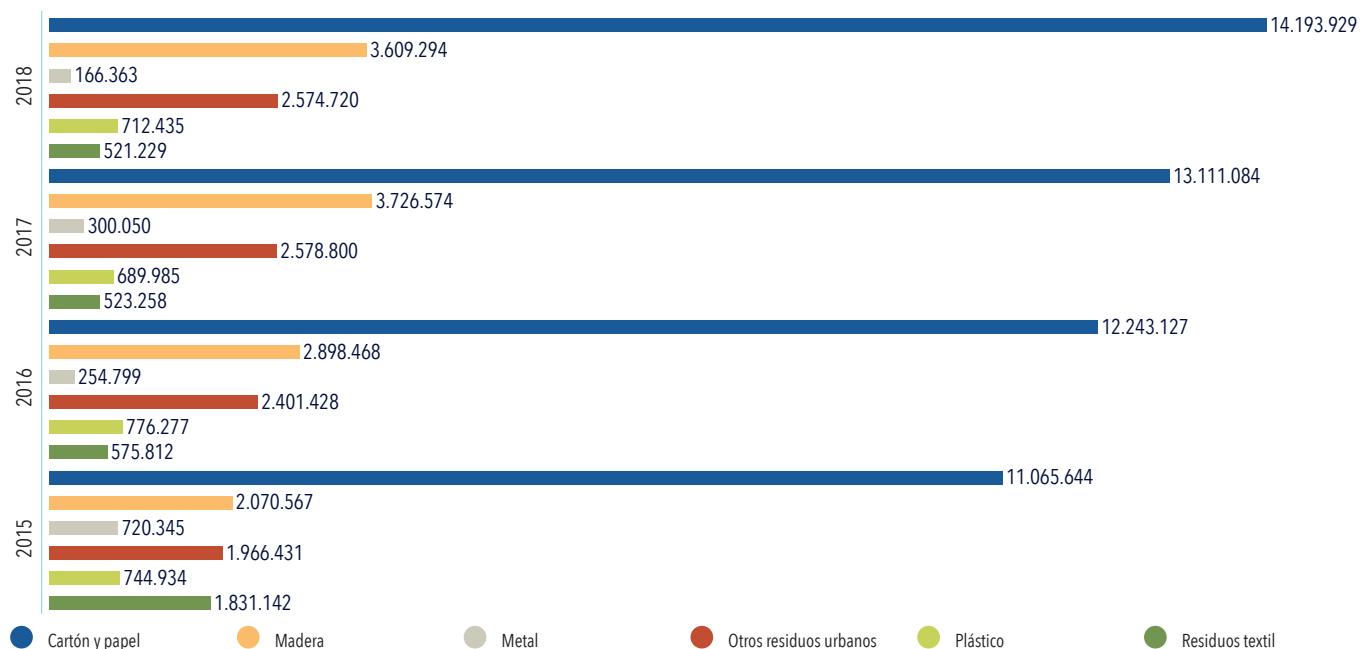
#### I Productos recuperados para enviar a reciclaje (kg)

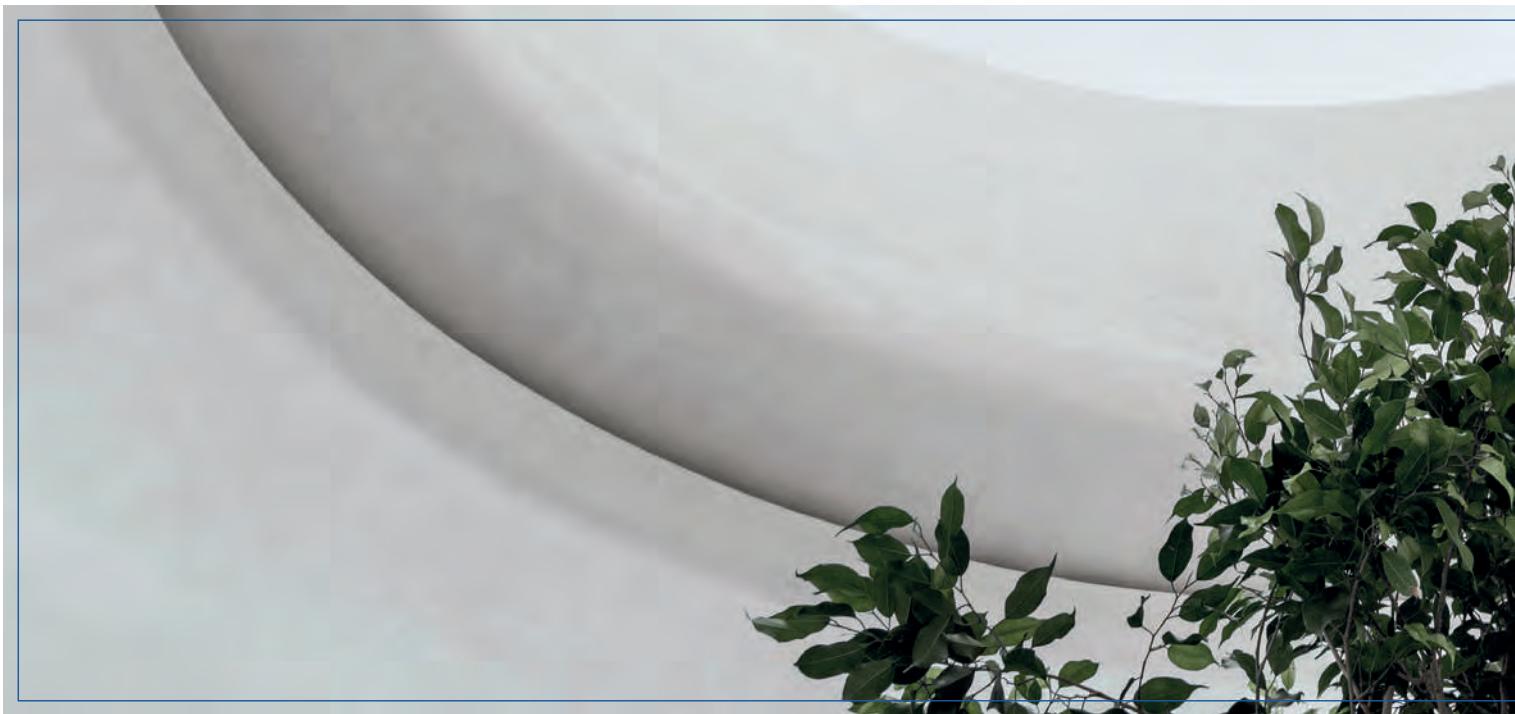


#### Generación anual de residuos urbanos o asimilables

Clasificamos nuestros residuos de acuerdo a la Lista Europea de Residuos (LER) y a sus trasposiciones a las legislaciones nacionales y autonómicas. Los residuos principalmente generados son cartón y papel, plástico, madera, metal y resto textil, que son gestionados por gestores legalmente autorizados para su posterior reciclaje. El aumento en la generación de estos residuos se debe a la ampliación de la capacidad logística del Grupo, además del mantenimiento de las actuales instalaciones y de la mejora en los procesos de separación en origen.

#### I Datos absolutos (kg) (\*)





## Evolución de los principales residuos peligrosos

Gracias a las tareas de separación en origen y posterior envío a un gestor legalmente autorizado, en 2018 conseguimos que alrededor del 83% de nuestros residuos peligrosos sean reciclados, valorizados y tratados adecuadamente para su recuperación. De esta forma, se evita que nuestros residuos peligrosos acaben en un vertedero y se reduce la necesidad de obtener de nuevas materias primas. A continuación, se presenta la generación de los principales residuos peligrosos.

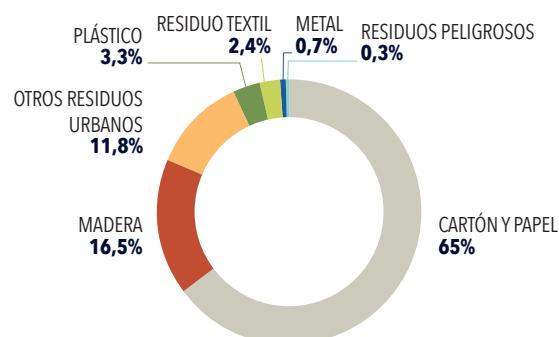
Tipo de residuo (kg)	Tratamiento final	2015	2016	2017	2018
Baterías	Reciclaje	9.532	7.945	6.580	9.193
Residuos electrónicos	Reciclaje	10.094	9.776	10.149	25.091
Fluorescentes	Extracción de gas y reciclaje	5.387	26.000	6.207	3.446
Aceite mineral usado	Reciclaje	15.080	8.242	5.083	6.766
Absorbentes contaminados	Valorización energética y eliminación controlada	2.786	4.969	5.818	6.873
Envases de plástico contaminados	Reciclaje	1.366	1.521	1.740	1.061

El aumento significativo de los residuos electrónicos durante el 2018, se debe principalmente a la sustitución por renovación tecnológica de terminales en puntos de venta y de equipos en oficinas.

## Destino de los residuos según su tipo y tratamiento

De acuerdo con nuestro Plan de Minimización de Residuos, y gracias al esfuerzo y compromiso de nuestros empleados, los residuos generados por Inditex (papel y cartón, madera, plásticos, metal y restos textiles, principalmente) son separados en origen y recogidos y gestionados por gestores legalmente autorizados para su posterior reciclaje y para otros tratamientos apropiados que permitan su recuperación y su gestión medioambientalmente adecuada.

### I Proporción de residuos generados en peso



Asociados a nuestros productos, ponemos en el mercado materiales de envase y embalaje (bolsas de cartón y plástico, etiquetas y elementos protectores, entre otros) que deben ser adecuadamente gestionados por gestores autorizados. Así, Inditex se adhiere a los Sistemas Integrados de Gestión de Envases y Embalajes



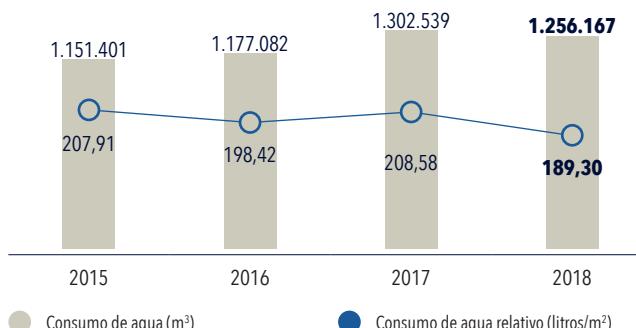
disponibles en los mercados en los que opera. Esto supone que cada cadena de Inditex abona el coste que supone la recogida y gestión de los residuos generados por las tiendas a un ente gestor (por ejemplo, en el caso de España se trata de Ecoembes) autorizado por cada país, sin ánimo de lucro, para garantizar que estos residuos son reciclados adecuadamente.

Dado que no existe ningún sistema de recogida y gestión específico para materiales textiles a nivel global, no es factible evaluar el volumen generado y la gestión efectuada a nivel mundial. Desde Inditex contribuimos a la creación de un canal que permite la reutilización y reciclaje de los productos comercializados a través de nuestro Programa Closing the Loop, de recogida de ropa usada.

#### 4.4.4. Consumo de agua en sedes, fábricas de Inditex, centros logísticos y tiendas propias

Para obtener el consumo de agua llevamos a cabo mediciones directas y registros de los recibos de los suministradores (redes públicas de abastecimiento). Durante 2018, hemos consumido un total de 1.256.167 m<sup>3</sup> de agua en nuestras sedes corporativas, fábricas propias, centros logísticos y tiendas propias. Gracias a las medidas de eficiencia y ahorro de agua llevadas a cabo en nuestras instalaciones, hemos reducido el consumo de agua relativo por metro cuadrado en un 9,24%, con respecto al año 2017.

I Consumo de agua (m<sup>3</sup>)



Las redes de abastecimiento públicas y autorizadas proporcionan agua a todos los centros y son usadas tanto para consumos como para procesos. El mayor consumo de agua se realiza en usos domésticos, fundamentalmente limpieza y sanitarios, garantizando su vertido a redes de saneamiento municipales.

Por otro lado, en el ámbito industrial, el agua es destinada principalmente a la generación de vapor y a la refrigeración industrial en ciclo cerrado, donde se utilizan sistemas de recirculación. Los sistemas de refrigeración son en ciclo cerrado dado que no hay procesos productivos en los que se consume agua. Esto permite que se pueda estimar que el agua vertida es igual al agua consumida. Los vertidos de aguas residuales de todas las instalaciones se realizan a las redes de saneamiento correspondientes. Inditex no impacta en hábitats protegidos.

## 5. Indicadores de Contribución al bienestar comunitario

	2018		2017		2016		Variación 2016-2018
<b>Inversión en programas sociales</b>	<b>46.218.895</b>		<b>48.129.552</b>		<b>40.042.744</b>		<b>15%</b>
<b>Inversión en programas sociales/ beneficio neto</b>	<b>1,34%</b>		<b>1,43%</b>		<b>1,14%</b>		<b>18%</b>
<b>Tipo de aportación (en euros)</b>	<b>2018</b>	<b>2018 (%)</b>	<b>2017</b>	<b>2017 (%)</b>	<b>2016</b>	<b>2016 (%)</b>	<b>Variación 2016-2018</b>
Dinero	30.109.825	65%	31.563.507	66%	27.980.509	70%	8%
Tiempo	3.542.309	8%	2.204.859	5%	1.929.798	5%	84% % costes de gestión incluidos
En especie	11.935.563	26%	13.812.547	29%	9.584.482	24%	25%
Costes de gestión	631.198	1%	548.639	1%	547.955	1%	15%
<b>TOTAL</b>	<b>46.218.895</b>	<b>100%</b>	<b>48.129.552</b>	<b>100%</b>	<b>40.042.744</b>	<b>100%</b>	<b>15%</b>
<b>Categoría (en euros)</b>	<b>2018</b>	<b>2018 (%)</b>	<b>2017</b>	<b>2017 (%)</b>	<b>2016</b>	<b>2016 (%)</b>	<b>Variación 2016-2018</b>
Aportación puntual	1.801.149	4%	3.263.743	7%	3.395.686	9%	-47% % costes de gestión excluidos
Inversión social	36.179.975	79%	37.020.064	78%	29.245.004	74%	24%
Iniciativa alineada con el negocio	7.606.572	17%	7.297.107	15%	6.854.099	17%	11%
<b>TOTAL</b>	<b>45.587.697</b>	<b>100%</b>	<b>47.580.913</b>	<b>100%</b>	<b>39.494.788</b>	<b>100%</b>	<b>15%</b>
<b>Área de actividad (en euros)</b>	<b>2018</b>	<b>2018 (%)</b>	<b>2017</b>	<b>2017 (%)</b>	<b>2016</b>	<b>2016 (%)</b>	<b>Variación 2016-2018</b>
Educación	7.468.318	16%	7.727.769	16%	6.396.302	16%	17%
Salud	3.861.618	8%	3.725.615	8%	1.964.536	5%	97% % costes de gestión excluidos
Desarrollo económico	1.610.820	4%	1.735.233	4%	1.246.446	3%	29%
Medio Ambiente	3.586.327	8%	2.653.158	6%	2.368.334	6%	51%
Arte y Cultura	870.924	2%	870.516	2%	1.069.238	3%	-19%
Bienestar Social	19.098.184	42%	20.180.975	42%	15.768.106	40%	21%
Ayuda Humanitaria	9.044.621	20%	10.687.647	22%	10.681.827	27%	-15%
Otros	46.883	0%	0	n/a	0	n/a	
<b>TOTAL</b>	<b>45.587.697</b>	<b>100%</b>	<b>47.580.913</b>	<b>100%</b>	<b>39.494.788</b>	<b>100%</b>	<b>15%</b>
<b>ODS (en euros)</b>	<b>2018</b>	<b>2018 (%)</b>	<b>2017</b>	<b>2017 (%)</b>	<b>2016</b>	<b>2016 (%)</b>	<b>Variación 2016-2018</b>
1. Fin de la pobreza	161.176	0,4%	1.459.180	3,1%	1.373.014	3,5%	-88%
2. Hambre cero	163.364	0,4%	221.255	0,5%	498.408	1,3%	-67%
3. Salud y bienestar	7.260.232	15,9%	6.778.230	14,2%	4.467.632	11,3%	63%
4. Educación de calidad	5.824.809	12,8%	6.228.674	13,1%	4.755.360	12,0%	22%
5. Igualdad de género	1.687.518	3,7%	1.744.451	3,7%	1.086.758	2,8%	55%
6. Agua limpia y saneamiento	785.861	1,7%	812.227	1,7%	869.033	2,2%	-10%
7. Energía asequible y no contaminante	20.000	0,0%	135.237	0,3%	70.850	0,2%	-72%
8. Trabajo decente y crecimiento económico	8.334.396	18,3%	9.857.883	20,7%	7.433.487	18,8%	12% % costes de gestión excluidos
9. Industria, innovación e infraestructura	446.410	1,0%	950.353	2,0%	1.069.291	2,7%	-58%
10. Reducción de desigualdades	9.294.145	20,4%	8.630.758	18,1%	6.784.429	17,2%	37%
11. Ciudades y comunidades sostenibles	1.206.475	2,6%	1.225.581	2,6%	1.608.358	4,1%	-25%
12. Producción y consumo responsable	7.745.279	17,0%	7.453.651	15,7%	6.673.675	16,9%	16%
13. Acción por el clima	89.427	0,2%	109.290	0,2%	65.514	0,2%	37%
14. Vida submarina	378.437	0,8%	215.708	0,5%	453.811	1,1%	-17%
15. Vida de ecosistemas terrestres	379.806	0,8%	153.172	0,3%	492.714	1,2%	-23%
16. Paz, justicia e instituciones sólidas	608.050	1,3%	470.933	1,0%	590.613	1,5%	3%
17. Alianzas para lograr los objetivos	1.202.312	2,6%	1.134.331	2,4%	1.201.842	3,0%	0%
<b>TOTAL</b>	<b>45.587.697</b>	<b>100,0%</b>	<b>47.580.913</b>	<b>100,0%</b>	<b>39.494.788</b>	<b>100,0%</b>	<b>15%</b>

Ámbito geográfico (en euros)	2018	2018%	2017	2017%	2016	2016%	Variación 2016-2018
España	20.297.453	45%	20.893.381	44%	18.230.407	46%	11%
Europa (sin España)	5.643.921	12%	5.356.042	11%	5.364.428	14%	5% % costes de gestión excluidos
América	10.208.058	22%	11.387.545	24%	10.459.233	26%	-2%
Asia y resto del mundo	9.438.265	21%	9.943.946	21%	5.440.721	14%	73%
<b>TOTAL</b>	<b>45.587.697</b>	<b>100%</b>	<b>47.580.913</b>	<b>100%</b>	<b>39.494.789</b>	<b>100%</b>	<b>15%</b>

Indicadores de resultados	2018	2017	2016	Variación 2016-2018
Nº total de horas dedicadas por los empleados en horario laboral a iniciativas sociales	118.077	73.457	64.327	84%
Número total de iniciativas sociales ejecutadas	622	594	519	20%
Número de prendas donadas a causas sociales	3.225.462	3.673.993	2.083.980	55%
Número total de beneficiarios directos	2.425.639	1.584.446	1.093.401	122%
Número total de organizaciones sin fines lucrativos beneficiarias	413	409	367	13%
Nº de niños que acceden a educación	48.794	30.461	46.406	5%
Nº de personas reciben formación profesional	32.514	27.311	38.096	-15%
Nº de migrantes, refugiadas y desplazadas atendidos	952.935	306.702	185.262	414%
Nº de personas reciben atención sanitaria	1.078.634	867.671	255.078	323%
Nº de empleos generados entre los beneficiarios de iniciativas sociales	16.437	12.200	14.290	15%

Indicadores de impacto	2018	2017	2016	Variación 2016-2018			
Número de beneficiarios directos de los cuales se han medido resultados	2.401.131	1.527.237	571.577	320%			
	2018	2018%	2017	2017%	2016	2016%	Variación 2016-2018
<b>Profundidad de impacto (número de beneficiarios que):</b>							
Fueron sensibilizados como resultado de la iniciativa	599.741	25%	89.846	6%	63.692	11%	842%
Consiguieron una mejora como resultado de la iniciativa	1.450.128	60%	993.661	65%	415.059	73%	249%
Consiguieron una transformación como resultado de la iniciativa	351.262	15%	443.730	29%	92.826	16%	278%
<b>Tipo de impacto (número de beneficiarios que):</b>							
Experimentaron un cambio positivo en su comportamiento o actitud como conciencia de la iniciativa	324.788	14%	604.199	40%	227.878	40%	43%
Adquirieron nuevas habilidades o mejoraron su desarrollo personal	59.921	2%	56.312	4%	77.561	14%	-23%
Experimentaron un impacto positivo en su calidad de vida como consecuencia de la iniciativa	1.743.085	73%	1.377.413	90%	452.681	79%	285%

Cash flow social (millones de euros)	2018	2017
Efectivo neto recibido por la venta de productos y servicios	26.145	25.336
Flujo recibido de inversiones financieras	29	26
Efectivo recibido por ventas de activos	159	381
<b>Total flujo de valor añadido</b>	<b>26.333</b>	<b>25.743</b>
<b>Distribución del flujo de valor añadido</b>		
Remuneración a empleados por sus servicios	4.136	3.961
Impuesto sobre beneficios pagado	1.070	1.029
Devolución de deuda financiera	73	-47
Dividendos entregados a los accionistas	2.335	2.127
Inversión en programas sociales	46	48
Caja retenida para crecimiento futuro	510	759
Pagos realizados fuera del Grupo por compra de mercancía, materias primas y servicios	16.586	16.088
Pagos realizados para inversiones en nuevos activos productivos	1.577	1.778
<b>Total distribución de flujo de valor añadido</b>	<b>26.333</b>	<b>25.743</b>

Efecto multiplicador (en euros)	2018	2017	Variación 2017-2018
Empleados - payroll giving	24.501	290.065	-92%
Empleados - otro	44.012	38.191	15%
Clientes	423.558	258.976	64%
Otros colaboradores externos	737.200	0	n/a
Otras fuentes	48.598.636	12.050.493	303%
Efecto multiplicador total	49.827.907	12.637.725	294%

# La innovación en Inditex: cuantificación de indicadores de I+D

## Indicadores de I+D

La Investigación y el Desarrollo (I+D) constituyen uno de los pilares fundamentales sobre los que Inditex se ha apoyado a lo largo de su historia para su negocio.

La consecución del objetivo estratégico de ser un Grupo plenamente digital, plenamente integrado y plenamente sostenible se basa necesariamente en la investigación y aplicación de conocimiento de un amplio rango de disciplinas científicas, tecnológicas y sociales.

 Más información en las páginas 32 a 35 de esta Memoria Anual

Estas actividades de Investigación y Desarrollo se llevan a cabo en un entorno de colaboración con Administraciones Públicas, organismos de investigación de referencia a nivel mundial, empresas privadas líderes en I+D de los sectores científico-tecnológicos de interés para el Grupo, así como con organizaciones líderes en Innovación Social. En virtud de esta colaboración, Inditex desarrolla un papel clave de liderazgo, que genera efectos positivos (*spillovers*) en la Investigación y Desarrollo de los agentes de su entorno.

Consciente de la vinculación directa existente entre las actividades de I+D y la capacidad de crecimiento sostenible del Grupo en el largo plazo, Inditex ha considerado conveniente facilitar información relacionada con los indicadores de I+D a los diferentes grupos de interés.

Esta comunicación se inicia en el ejercicio 2018 con dos de los indicadores de mayor relevancia y que mayor grado de comparabilidad permiten a nivel internacional: (i) Gasto anual en I+D y (ii) Número de personas dedicadas a actividades de I+D.

## Metodología

Inditex ha encargado a un equipo de expertos independiente en evaluación de actividades de I+D de la Consultora EY el análisis y revisión de los indicadores. Para ello, se han llevado a cabo para ello las siguientes actividades:

(i) proceso de entrevistas con responsables de las diversas áreas de la Compañía para la evaluación y caracterización de las actividades que se llevan a cabo; (ii) análisis y revisión de actividades que cumplen los requisitos para ser consideradas I+D según el marco de referencia que se expone en el apartado siguiente; (iii) revisión del personal

dedicado a la realización de actividades de I+D; (iv) análisis y revisión de los gastos asociados a las actividades de I+D; (v) clasificación de las actividades de I+D en función de la finalidad perseguida y en relación a las prioridades de la compañía, previamente identificadas a partir de un ejercicio de materialidad (páginas 38 y 39 de esta Memoria Anual); y (vi) identificación de principales disciplinas y subdisciplinas científicas, sociales y tecnológicas en las que se enmarcan las actividades de I+D.

## Marco de Referencia

El marco de referencia utilizado en el proceso de revisión de los indicadores de I+D está integrado por las siguientes guías metodológicas y criterios interpretativos:

- Los conceptos de Investigación y Desarrollo se corresponden con las definiciones recogidas en la **Norma IAS38**.
- El análisis de los recursos y gastos asociados a las actividades de I+D se ha llevado a cabo bajo los criterios recogidos en el **Manual de Frascati - Guía para la recopilación y presentación de información sobre la investigación y el desarrollo experimental**, elaborado por la OCDE.
- En relación a las partidas presupuestarias seleccionadas para el cálculo del indicador "Gasto en I+D", se han considerado las aquellas que, conforme a los criterios contenidos en el marco normativo referenciado, han sido aplicadas a la realización de las actividades de I+D durante el ejercicio, **con independencia de la consideración de dichos importes como gasto del ejercicio** o su activación contable en el balance de situación de las Sociedades del Grupo.
- Los proyectos de I+D reportados son **diferentes a aquellos con carácter plurianual** a los que se hace referencia en el apartado 8.2 del Informe de Gestión Consolidado (en la página 371 de esta Memoria Anual).
- El cálculo del indicador "Gasto en I+D" se ha realizado conforme a los criterios de la guía metodológica **EU Industrial R&D Investment Scoreboard**, elaborado por la Comisión Europea.
- En la identificación de disciplinas y subdisciplinas científicas se ha utilizado la **Nomenclatura Internacional de la Unesco** para los campos de Ciencia y Tecnología.

## Cuantificación de indicadores I+D: resultados

RESULTADOS SEGÚN NUESTRAS PRIORIDADES	
(cantidades en euros; cifra total en millones de euros)	<b>Inversión dedicada a I+D</b>
NUESTROS CLIENTES (página 48)	114.620.597 €
NUESTRAS PERSONAS (página 58)	6.069.731 €
GESTIÓN INTEGRAL DE LA CADENA DE SUMINISTRO (página 86)	1.098.338 €
CADENA DE SUMINISTRO SOCIALMENTE RESPONSABLE (página 96)	989.195 €
EXCELENCIA DE NUESTROS PRODUCTOS (página 146)	91.004.672 €
CIRCULARIDAD Y USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS (página 168)	7.513.365 €
CONTRIBUCIÓN AL BIENESTAR COMUNITARIO (página 192)	5.661.997 €
 <b>TOTAL Inversión dedicada a I+D</b>	<b>227</b> millones de euros
 <b>TOTAL Personas dedicadas a I+D</b>	<b>1.576</b> Personas

La complejidad del entorno donde el Grupo desarrolla su actividad requiere competencias científico-tecnológicas multidisciplinares y, por lo tanto, un elevado número de profesionales STEM (*Science, Technology, Engineering and Mathematics*), así como expertos en Ciencias Sociales en un amplio rango de campos, entre los que destacan, por su importancia, las siguientes:

Código Unesco	Disciplina científica
1203	Ciencia de los Ordenadores
1207	Investigación Operativa
3326	Tecnología Textil
3310	Tecnología Industrial
1209	Estadística
3303	Ingeniería y Tecnología Química
3305	Tecnología de la Construcción
3308	Ingeniería y Tecnología del Medio Ambiente
3312	Tecnología de Materiales
2306	Química Orgánica
2301	Química Analítica
2391	Química Ambiental
3214	Toxicología
5310	Economía Internacional
6302	Sociología Experimental
6307	Cambio y Desarrollo Social

De manera particular, destaca el significativo esfuerzo inversor en I+D realizado en el seno de las áreas de Tecnología, Logística y Comercio Electrónico del Grupo, que ha permitido desarrollar líneas de investigación avanzadas en el ámbito de Internet de las Cosas (IoT, *Internet of Things* por sus siglas en inglés), Data Analytics o Machine Learning, entre otros.

Las líneas de investigación desarrolladas por estas áreas representan un componente clave de la I+D de Inditex, y se engloban en las siguientes subdisciplinas científicas de carácter emergente:

Código Unesco	Subdisciplinas científicas
120302	Lenguajes Algorítmicos
120304	Inteligencia Artificial
120315	Heurística
120325	Diseño de sistemas sensores
120326	Simulación
120702	Sistemas de control
120904	Teoría y Proceso de Decisión
120914	Técnicas de predicción estadística
120915	Técnicas de inferencia estadística

# Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la estrategia de Inditex

OBJETIVO DE DESARROLLO SOSTENIBLE	Metas	PRIORIDADES	Principal indicador o contenido relacionado	páginas
	1.2	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
	2.1	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
	2.4	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
	3.4	Nuestras personas	GRI 403-2	82
	3.8	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
	3.9	Cadena de suministro socialmente responsable	Trabajadores beneficiados por programas de salud y seguridad	123-125
	3.9	Circularidad y uso eficiente de los recursos	GRI 305-1	285-286
	3.9	Excelencia de nuestros productos	Sustancias químicas incluidas en la lista de Sustancias Restringidas de Fabricación (LSRF)	156
	4.4 y 4.5	Nuestras personas	GRI 404-1	73
	4.4 y 4.5	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
	5.1	Nuestras personas	GRI 405-1	62, 64, 78-79, 274
	5.1	Cadena de suministro socialmente responsable	GRI 406-1	419
	5.1	Compliance, buen gobierno y cultura ética corporativa	GRI 405-1	248
	5.2	Cadena de suministro socialmente responsable	GRI 414-2	134-136
	5.1	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
	5.5	Compliance, buen gobierno y cultura ética corporativa	GRI 102-22	245-248
	6.3	Excelencia de nuestros productos	GRI 306-1	289
	6.3	Circularidad y uso eficiente de los recursos	GRI 303-3	289
	6.4	Circularidad y uso eficiente de los recursos	GRI 303-1	289
	6.4	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
	7.2	Circularidad y uso eficiente de los recursos	GRI 302-1	283-285
	7.2	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
	7.3	Circularidad y uso eficiente de los recursos	GRI 302-4	283-285
	7.3	Excelencia de nuestros productos	GRI 302-5	283-285
	8.5	Nuestras personas	GRI 102-8	60, 63, 79, 274
	8.5	Cadena de suministro socialmente responsable	Trabajadores involucrados en programas de El Trabajador en el Centro	277
	8.5	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
	8.5	Compliance, buen gobierno y cultura ética corporativa	Políticas que formalizan el compromiso de Inditex con el empleo decente	269-270
	8.6	Nuestras personas	GRI 401-1	419
	8.6	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
	8.7	Cadena de suministro socialmente responsable	GRI 408-1	134-136
	8.7	Cadena de suministro socialmente responsable	GRI 409-1	134-136
	8.8	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
	8.8	Nuestras personas	GRI 407-1	420
	8.8	Cadena de suministro socialmente responsable	GRI 407-1	102-104, 134-136

● Indicadores seleccionados en base a la guía: Business Reporting on the SDGs: An Analysis of Goals and Targets.

● Indicadores establecidos por Inditex que se corresponden con contenidos presentes en los estándares de GRI.

● Indicadores internos establecidos por Inditex.

OBJETIVO DE DESARROLLO SOSTENIBLE	Metas	PRIORIDADES	Principal indicador o contenido relacionado	páginas
 <b>9 INDUSTRIALIZACIÓN INFRASESTRUCTURAS</b>	9.2	Transparencia fiscal	GRI 201-1	291
	9.4	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-1	200-201, 274, 290-291
	9.4	Excelencia de nuestros productos	Instalaciones involucradas en el Programa Ready to Manufacture	162
	9.4	Circularidad y uso eficiente de los recursos	Número de tiendas ecoeficientes y reducción de consumos asociadas a las mismas	182
 <b>10 PAZ JUSTICIA Y DIFUSIÓN</b>	10.2	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
	10.3	Nuestras personas	GRI 405-2	79
	10.7	Cadena de suministro socialmente responsable	Trabajadores beneficiados por programas de protección de los migrantes	126-128
 <b>11 COMERCIO Y COMUNIDADES SOSTENIBLES</b>	11.2	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-1	200-201, 274, 290-291
	12.2	Nuestras personas	Número de personas dedicadas internamente a la sostenibilidad	274
	12.2	Gestión integral de la cadena de suministro	Identificación de proveedores y fabricantes	90, 92
	12.2	Cadena de suministro socialmente responsable	Identificación de proveedores y fabricantes	133
	12.2	Cadena de suministro socialmente responsable	Proveedores formados	131
	12.2	Excelencia de nuestros productos	GRI 301-2	153
	12.2	Circularidad y uso eficiente de los recursos	GRI 302-2	286
	12.2	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
	12.4	Excelencia de nuestros productos	Sustancias químicas reguladas en The List, by Inditex	161
	12.4	Circularidad y uso eficiente de los recursos	GRI 306-1	289
 <b>12 PRODUCCIÓN TECNOLÓGICO SOSTENIBLE</b>	12.5	Excelencia de nuestros productos	GRI 301-2	153
	12.5	Circularidad y uso eficiente de los recursos	GRI 306-2	287-288
	12.8	Excelencia de nuestros productos	GRI 417-1	150
	12.8	Nuestros clientes	Número de consultas recibidas por los distintos medios de atención al cliente	56, 57
	13.1	Circularidad y uso eficiente de los recursos	GRI 305-5	176, 285-286
 <b>13 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO</b>	13.1	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
	14.1	Excelencia de nuestros productos	Acciones en el marco del compromiso de Vertido Cero de Sustancias Químicas No Deseadas a 2020	157
	14.3	Circularidad y uso eficiente de los recursos	GRI 305-1	285-286
	14.3	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
 <b>15 VIDA TERRESTRE</b>	15.1	Excelencia de nuestros productos	GRI 304-2	153-154
	15.2	Circularidad y uso eficiente de los recursos	GRI 305-2	285-286
	15.2	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
 <b>16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS</b>	16.3	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
	16.5	Compliance, buen gobierno y cultura ética corporativa	GRI 205-1	133, 269-270
	16.7	Compliance, buen gobierno y cultura ética corporativa	GRI 102-24	249-251, 259-261
	16.7	Creación de valor para el accionista	Peticiones atendidas por la oficina del accionista	230
 <b>17 ALIANZAS PARA LA VIDA SOSTENIBLE</b>	17.16	Cadena de suministro socialmente responsable	Relación de cooperación con entidades internacionales	103, 137
	17.16	Excelencia de nuestros productos	Relación de cooperación con entidades internacionales	166, 167
	17.16	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217
	17.17	Cadena de suministro socialmente responsable	Alianzas público-privadas	94, 137
	17.17	Compliance, buen gobierno y cultura ética corporativa	Reuniones del Consejo Social	164
	17.17	Contribución al bienestar comunitario	GRI 203-2	202-217

# Balance de asuntos materiales

Asunto material	Estándares GRI	Contenido	Cobertura <sup>(*)</sup>	Implicación <sup>(**)</sup>
<b>NUESTROS CLIENTES</b>				
Atención al cliente	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3		
Protección y gestión de la marca	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3		
Experiencia de compra integrada	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3		
Ciberseguridad y protección de datos	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 418: Privacidad del cliente 2016	103-1 a 103-3 418-1		
Innovación tecnológica	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3		
<b>NUESTRAS PERSONAS</b>				
Diversidad e integración	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016 GRI 406: No discriminación 2016	103-1 a 103-3 405-1 a 405-2 406-1		
Prácticas laborales (operaciones propias)	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 401: Empleo 2016 GRI 402: Relaciones trabajador-empresa 2016 GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo 2016 GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva 2016	103-1 a 103-3 401-1 a 401-3 402-1 403-1 a 403-4 407-1		
Atracción y retención del talento	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 401: Empleo 2016	103-1 a 103-3 401-1 a 401-3		
Desarrollo del capital humano	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 404: Formación y enseñanza 2016	103-1 a 103-3 404-1 a 404-3		
Empoderamiento de la mujer	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3		
<b>GESTIÓN INTEGRAL DE LA CADENA DE SUMINISTRO</b>				
Transparencia y trazabilidad de la cadena de suministro	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3		
<b>CADENA DE SUMINISTRO SOCIALMENTE RESPONSABLE</b>				
Empoderamiento de la mujer	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3		
Prácticas de compra responsable	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3		
Promoción de entornos productivos socialmente sostenibles	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 412: Evaluación de derechos humanos 2016 GRI 414: Evaluación social de los proveedores 2016	103-1 a 103-3 412-1 a 412-2 414-1 a 414-2		
Respeto de los derechos humanos y laborales en la cadena de suministro	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 408: Trabajo infantil 2016 GRI 409: Trabajo forzoso u obligatorio 2016 GRI 412: Evaluación de derechos humanos 2016 GRI 414: Evaluación social de los proveedores 2016	103-1 a 103-3 408-1 409-1 412-1 a 412-2 414-1 a 414-2		

 Dentro de la organización

 Fuera de la organización

 Dentro y fuera de la organización

 Directo

 Indirecto

(\*) Indica donde se produce el impacto, dentro de la organización, fuera de ésta o en ambas.

(\*\*) Indica la involucración de la organización respecto al impacto.

Directo: La organización está vinculada directamente al impacto.

Indirecto: La organización está vinculada al impacto a través de sus relaciones de negocio.

Asunto material	Estándares GRI	Contenido	Cobertura <sup>(*)</sup>	Implicación <sup>(**)</sup>
<b>EXCELENCIA DE NUESTROS PRODUCTOS</b>				
Protección de la biodiversidad	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 304: Biodiversidad 2016	103-1 a 103-3 304-1 a 304-4		
Producto sostenible	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 301: Materiales 2016	103-1 a 103-3 301-1 a 301-3		
Gestión de sustancias químicas y procesos sostenibles en la fabricación	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 306: Efluentes y residuos 2016 GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016	103-1 a 103-3 306-1 a 306-5 308-1 a 308-2		
Calidad, salud y seguridad del producto	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 416: Salud y seguridad de los clientes 2016	103-1 a 103-3 416-1 a 416-2		
Información y etiquetado de productos	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 417: Marketing y etiquetado 2016	103-1 a 103-3 417-1 a 417-3		
Bienestar animal	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 304: Biodiversidad 2016	103-1 a 103-3 304-1 a 304-4		
<b>CIRCULARIDAD Y USO EFICIENTE DE NUESTROS RECURSOS</b>				
Circularidad	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 301: Materiales 2016 GRI 306: Efluentes y residuos 2016	103-1 a 103-3 301-1 a 301-3 306-1 a 306-5		
Energía y cambio climático	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 302: Energía 2016 GRI 305: Emisiones 2016	103-1 a 103-3 302-1 a 302-5 305-1 a 305-7		
Uso del agua	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 303: Agua 2016 GRI 306: Efluentes y residuos 2016	103-1 a 103-3 303-1 a 303-3 306-1, 306-3, 306-5		
Packaging	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 301: Materiales 2016	103-1 a 103-3 301-1 a 301-3		
<b>CONTRIBUCIÓN AL BIENESTAR COMUNITARIO</b>				
Inversión en la comunidad	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016 GRI 413: Comunidades locales 2016	103-1 a 103-3 203-1 a 203-2 413-1 a 413-2		
Relación con los grupos de interés	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3		
Impacto socioeconómico en la sociedad	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 201: Desempeño económico 2016 GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016	103-1 a 103-3 201-1 a 201-4 203-1 a 203-2		
<b>TRANSPARENCIA FISCAL</b>				
Transparencia fiscal y contribución tributaria	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016	103-1 a 103-3 203-2		
<b>CREACIÓN DE VALOR PARA NUESTROS ACCIONISTAS</b>				
Cumplimiento normativo y prácticas responsables	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 206: Competencia desleal GRI 307: Cumplimiento ambiental 2016 GRI 419: Cumplimiento socioeconómico 2016	103-1 a 103-3 206-1 307-1 419-1		
<b>COMPLIANCE, BUEN GOBIERNO Y CULTURA ÉTICA CORPORATIVA</b>				
Gobierno Corporativo	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 415: Política Pública 2016	103-1 a 103-3 415-1		
Sistemas de gestión y control de riesgos	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3		
Corrupción y soborno	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 205: Anticorrupción 2016 GRI 415: Política pública 2016 GRI 419: Cumplimiento socioeconómico 2016	103-1 a 103-3 205-1 a 205-3 415-1 419-1		





# CUENTAS ANUALES





# INFORME ECONÓMICO- FINANCIERO

**Foto:** Empleada en los platós de Zara.com en Arteixo (A Coruña).



Deloitte, S.L.  
Ferrol 1  
15004 A Coruña  
España

Tel: +34 981 12 46 00  
[www.deloitte.es](http://www.deloitte.es)

## INFORME DE AUDITORÍA DE CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS EMITIDO POR UN AUDITOR INDEPENDIENTE

A los Accionistas de Industria de Diseño Textil, S.A.:

### Informe sobre las cuentas anuales consolidadas

#### Opinión

Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas de Industria de Diseño Textil, S.A. (en adelante, "la Sociedad dominante") y sus sociedades dependientes (en adelante, "el Grupo"), que comprenden el balance de situación a 31 de enero de 2019, la cuenta de pérdidas y ganancias, el estado del resultado global, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y la memoria, todos ellos consolidados, correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha (en adelante, "el ejercicio 2018").

En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera del Grupo a 31 de enero de 2019, así como de sus resultados y flujos de efectivo, todos ellos consolidados, correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, adoptadas por la Unión Europea (NIIF-UE), y demás disposiciones del marco normativo de información financiera que resultan de aplicación en España.

#### Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección *Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas* de nuestro informe.

Somos independientes del Grupo de conformidad con los requerimientos de ética, incluidos los de independencia, que son aplicables a nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas en España, según lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas. En este sentido, no hemos prestado servicios distintos a los de la auditoría de cuentas ni han concurrido situaciones o circunstancias que, de acuerdo con lo establecido en la citada normativa reguladora, hayan afectado a la necesaria independencia de modo que se haya visto comprometida.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

#### Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas en su conjunto, y en la formación de nuestra opinión sobre éstas, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

Valoración de existencias	
Descripción	Procedimientos aplicados en la auditoría
<p>Según se indica en la Nota 12 de la memoria consolidada adjunta, el valor de las existencias del Grupo al cierre del ejercicio 2018 asciende a 2.716 millones de euros, representando un 12,5% del total de sus activos. Dichas existencias corresponden, principalmente, a productos terminados y se encuentran distribuidas entre los distintos puntos de venta, centros de distribución y otros almacenes gestionados por el Grupo. Dada la naturaleza del negocio de Inditex, durante el ejercicio se diseñan y ponen a la venta miles de referencias, las cuales van rotando en función de la temporada y la demanda de los clientes, generando, en consecuencia, un elevado volumen de movimientos de las mismas.</p> <p>Hemos considerado esta cuestión como clave en nuestra auditoría debido a la relevancia que tienen los juicios e hipótesis aplicados por el Grupo para determinar el coste y el valor recuperable de cada referencia y a la complejidad de las actividades logísticas desarrolladas por el Grupo para gestionar sus productos, lo cual implica la existencia de multitud de movimientos de unidades de mercancía entre distintas ubicaciones.</p>	<p>Como respuesta a esta cuestión clave, nuestra auditoría ha incluido, entre otros, los siguientes procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de la consistencia de los principios y criterios contables aplicados por el Grupo para la valoración del inventario de existencias al 31 de enero de 2019 con el marco normativo de información financiera que le es de aplicación y con los aplicados en el ejercicio anterior.</li> <li>- Evaluación del diseño, la implementación y la eficacia operativa de los controles clave implementados en el proceso de gestión y valoración de existencias, contando con la involucración de nuestros expertos en sistemas de información (TI) en la realización de los test de los controles automáticos implementados sobre las aplicaciones informáticas relevantes que intervienen en el proceso.</li> <li>- Para una muestra representativa, contraste de la correcta valoración de las existencias de producto terminado, realizando el cálculo de la valoración de las mismas a partir del coste de adquisición del proveedor y considerando los costes directamente imputables a dichas mercancías.</li> <li>- Evaluación de las estimaciones clave empleadas por la Dirección del Grupo para determinar el valor neto de realización y su consistencia con la política del Grupo, con la información histórica real y con otra información disponible, tales como las ventas y devoluciones posteriores a la fecha de cierre.</li> <li>- Evaluación del cumplimiento de los desgloses incluidos en la memoria consolidada con el marco normativo aplicable.</li> </ul> <p>El resultado de los procedimientos realizados referentes al análisis de los principios y criterios contables y estimaciones aplicados por el Grupo, a la evaluación de los controles clave implementados en el proceso de valoración, a los desgloses incluidos en la memoria consolidada y de la ejecución de pruebas sustantivas específicas, ha sido satisfactorio.</p>

<b>Deterioro de los activos fijos (tiendas)</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Procedimientos aplicados en la auditoría</b>
<p>Según se indica en la Nota 13 de la memoria consolidada adjunta, el inmovilizado material del Grupo asciende a 31 de enero de 2019 a 8.339 millones de euros y corresponde, principalmente, a las inversiones realizadas en las tiendas explotadas por el Grupo y al valor de las inversiones en inmovilizado de carácter corporativo (centros logísticos, oficinas, etc.).</p> <p>Bajo NIIF-UE, el Grupo debe realizar un test de deterioro del portfolio de sus tiendas cuando hay indicadores de potenciales deterioros o de reversión de los mismos.</p> <p>La definición de los indicadores de que los activos fijos afectos a las tiendas podrían haber sufrido un deterioro de valor así como la realización del test de deterioro de los mismos han sido identificados como aspectos clave en nuestra auditoría, dado que la evaluación por parte de la Dirección del posible deterioro es un proceso complejo que incluye un elevado nivel de estimaciones, juicios e hipótesis.</p> <p>Las principales hipótesis consideradas por el Grupo son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- las tasas de crecimiento de ingresos y gastos por país y unidad generadora de efectivo,</li> <li>- las tasas de descuento específicas empleadas en cada país,</li> <li>- la duración estimada de los contratos de arrendamiento de las tiendas explotadas en dicho régimen.</li> </ul>	<p>Como respuesta a esta cuestión clave, nuestra auditoría ha incluido, entre otros, los siguientes procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de si la metodología establecida por la Dirección del Grupo para identificar los indicios de deterioro, así como la cuantificación del importe de éste para cada unidad generadora de efectivo es adecuada, comparando su consistencia con el marco de información financiera aplicable.</li> <li>- Evaluación del diseño, la implementación y la eficacia operativa de los controles relevantes implantados por el Grupo para asegurar la exactitud de la estimación del deterioro y la integridad en su registro contable.</li> <li>- Involucración en el equipo de auditoría de expertos en valoración para evaluar las metodologías e hipótesis utilizadas por el Grupo y, en particular, las que permiten el cálculo de las tasas de descuento en las diferentes zonas geográficas.</li> <li>- Análisis de la consistencia y razonabilidad de las hipótesis consideradas por la Dirección del Grupo en los test de deterioro, incluyendo, entre otros, la revisión detallada de los test de sensibilidad en los que la Dirección estresa aquellas hipótesis consideradas clave.</li> <li>- Revisión del cumplimiento en el ejercicio 2018 de las hipótesis más relevantes consideradas en el ejercicio anterior por la Dirección en los test de deterioro.</li> <li>- Sobre la base de una muestra representativa de unidades generadoras de efectivo, revisión de la precisión y exactitud de los cálculos realizados para determinar el valor recuperable de las citadas unidades generadoras de efectivo.</li> <li>- Evaluación del cumplimiento de los desgloses incluidos en la memoria consolidada con el marco normativo aplicable.</li> </ul> <p>El resultado de los procedimientos realizados referentes al análisis de la metodología, criterios e hipótesis aplicados por el Grupo, a la evaluación de los controles clave implementados en el proceso de cálculo y registro del deterioro de tiendas y de los desgloses incluidos en la memoria consolidada y de la ejecución de las pruebas sustantivas específicas sobre los cálculos realizados, ha sido satisfactorio.</p>

<b>Sistemas de tecnología de la información (TI)</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Procedimientos aplicados en la auditoría</b>
<p>El elevado volumen de operaciones, la alta automatización de los procesos de negocio y la relevancia de los sistemas de tecnología de la información (TI) en los procesos de generación de información financiera, exponen al Grupo a una alta dependencia de su sistema de TI y de su correcto funcionamiento.</p> <p>En este contexto, es esencial el mantenimiento de un adecuado entorno de control sobre los sistemas de información para garantizar su correcto funcionamiento y, por tanto, el adecuado procesamiento de la información.</p> <p>Por su importancia y por el esfuerzo de auditoría necesario, el conocimiento, la evaluación y la validación de los controles generales relativos a los sistemas de información financiera, incluyendo los controles relativos al mantenimiento y el desarrollo de las aplicaciones, la seguridad física y lógica y la explotación de los sistemas, han sido considerados como una cuestión clave en nuestra auditoría.</p>	<p>Como respuesta a esta cuestión clave, nuestro trabajo ha incluido, entre otros, los siguientes procedimientos en los cuales han intervenido nuestros especialistas de TI del equipo de auditoría:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación de los elementos y aplicaciones de TI relevantes en el proceso de preparación de la información financiera.</li> <li>- Obtención del entendimiento necesario de los sistemas de TI que intervienen en el proceso de preparación de la información financiera y evaluación del grado de control interno sobre los mismos. Nuestro entendimiento se ha centrado, entre otros aspectos, en la existencia de una Política de Seguridad de Sistemas de la Información y de procedimientos escritos de los procesos de TI, en la estructura, gobierno y organización del Área de Sistemas de Información, en el grado de externalización de determinadas tareas y en la identificación de las ubicaciones en donde se localiza el hardware que da soporte a las aplicaciones de TI relevantes.</li> <li>- Evaluación del diseño, implementación y eficacia operativa de los controles generales de TI relativos a la seguridad, gestión del cambio y operaciones y mantenimiento de aquellas aplicaciones que hemos considerado relevantes.</li> <li>- Evaluación del diseño, implementación y eficacia operativa de los controles automáticos clave que operan en determinados ciclos de negocio especialmente significativos, tales como ventas, existencias, cierre contable y consolidación.</li> <li>- Revisión del modelo de gestión del riesgo de ciberseguridad en relación con los principales sistemas de TI con impacto en la información financiera en el entorno del comercio electrónico.</li> </ul> <p>El resultado de dichos procedimientos ha sido satisfactorio y no se han identificado aspectos relevantes que pudieran afectar de forma significativa a la información incluida en las cuentas anuales consolidadas.</p>

#### **Otra información: Informe de gestión consolidado**

La *Otra información* comprende exclusivamente el informe de gestión consolidado del ejercicio 2018, cuya formulación es responsabilidad de los Administradores de la Sociedad dominante, y no forma parte integrante de las cuentas anuales consolidadas.

Nuestra opinión de auditoría sobre las cuentas anuales consolidadas no cubre el informe de gestión consolidado. Nuestra responsabilidad sobre la información contenida en el informe de gestión consolidado se encuentra definida en la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas, que establece dos niveles diferenciados sobre la misma:

- a) Un nivel específico que resulta de aplicación al estado de la información no financiera, así como a determinada información incluida en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, según se define en el art. 35.2.b) de la Ley 22/2015, de Auditoría de Cuentas, que consiste en comprobar únicamente que la citada información se ha facilitado en el informe de gestión consolidado o, en su caso, que se haya incorporado en éste la referencia correspondiente al informe separado sobre la información no financiera en la forma prevista en la normativa y, en caso contrario, a informar sobre ello.
- b) Un nivel general aplicable al resto de la información incluida en el informe de gestión consolidado, que consiste en evaluar e informar sobre la concordancia de la citada información con las cuentas anuales consolidadas, a partir del conocimiento del Grupo obtenido en la realización de la auditoría de las citadas cuentas consolidadas y sin incluir información distinta de la obtenida como evidencia durante la misma, así como evaluar e informar de si el contenido y presentación de esta parte del informe de gestión consolidado son conformes a la normativa que resulta de aplicación. Si, basándonos en el trabajo que hemos realizado, concluimos que existen incorrecciones materiales, estamos obligados a informar de ello.

Sobre la base del trabajo realizado, según lo descrito anteriormente, hemos comprobado que la información mencionada en el apartado a) anterior se facilita en el informe de gestión consolidado y que el resto de la información que contiene el informe de gestión consolidado concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2018 y su contenido y presentación son conformes a la normativa que resulta de aplicación.

#### **Responsabilidad de los Administradores y de la Comisión de Auditoría y Control de la Sociedad dominante en relación con las cuentas anuales consolidadas**

Los Administradores de la Sociedad dominante son responsables de formular las cuentas anuales consolidadas adjuntas, de forma que expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados consolidados del Grupo, de conformidad con las NIIF-UE y demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo en España, y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales consolidadas libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de las cuentas anuales consolidadas, los Administradores de la Sociedad dominante son responsables de la valoración de la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si los citados Administradores tienen intención de liquidar el Grupo o de cesar sus operaciones, o bien no existe otra alternativa realista.

La Comisión de Auditoría y Control de la Sociedad dominante es responsable de la supervisión del proceso de elaboración y presentación de las cuentas anuales consolidadas.

### **Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas**

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales consolidadas en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión.

Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en las cuentas anuales consolidadas.

En el Anexo de este informe de auditoría se incluye una descripción más detallada de nuestras responsabilidades en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas. Esta descripción es parte integrante de nuestro informe de auditoría.

### **Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios**

#### **Informe adicional para la Comisión de Auditoría y Control de la Sociedad dominante**

La opinión expresada en este informe es coherente con lo manifestado en nuestro informe adicional para la Comisión de Auditoría y Control de la Sociedad dominante de fecha 12 de marzo de 2019.

#### **Período de contratación**

La Junta General Ordinaria de Accionistas de la Sociedad dominante celebrada el 17 de julio de 2018 nos nombró como auditores por un período de 1 año, contado a partir del ejercicio finalizado el 31 de enero de 2018.

Con anterioridad, fuimos designados por acuerdo de la Junta General de Accionistas para el período de 1 año y hemos venido realizando el trabajo de auditoría de cuentas de forma ininterrumpida desde el ejercicio finalizado el 31 de enero de 2013.

DELOITTE, S.L.  
Inscrita en el R.O.A.C. Nº S0692

Germán de la Fuente  
Inscrito en el R.O.A.C. Nº 15.976

12 de marzo de 2019

**AUDITORES**  
INSTITUTO DE CENSORES JURADOS  
DE CUENTAS DE ESPAÑA

DELOITTE, S.L.

2019 Núm.04/19/00056

COPIA  
Informe de auditoría de cuentas sujeto  
a la normativa de auditoría de cuentas  
española o internacional

## Anexo de nuestro informe de auditoría

Adicionalmente a lo incluido en nuestro informe de auditoría, en este Anexo incluimos nuestras responsabilidades respecto a la auditoría de las cuentas anuales consolidadas.

### **Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas**

Como parte de una auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales consolidadas, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Grupo.
- Evaluamos si las políticas contables aplicadas son adecuadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por los Administradores de la Sociedad dominante.
- Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los Administradores de la Sociedad dominante, del principio contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en las cuentas anuales consolidadas o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los hechos o condiciones futuros pueden ser la causa de que el Grupo deje de ser una empresa en funcionamiento.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de las cuentas anuales consolidadas, incluida la información revelada, y si las cuentas anuales consolidadas representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.
- Obtenemos evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o actividades empresariales dentro del Grupo para expresar una opinión sobre las cuentas anuales consolidadas. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización de la auditoría del Grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Nos comunicamos con la Comisión de Auditoría y Control de la Sociedad dominante en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a la Comisión de Auditoría y Control de la Sociedad dominante una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables, incluidos los de independencia, y nos hemos comunicado con la misma para informar de aquellas cuestiones que razonablemente puedan suponer una amenaza para nuestra independencia y, en su caso, de las correspondientes salvaguardas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación a la Comisión de Auditoría y Control de la Sociedad dominante, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de las cuentas anuales consolidadas del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría.

Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión.



## ÍNDICE

1. Cuenta de pérdidas y ganancias consolidada
2. Estado del resultado global consolidado
3. Balance de situación consolidado
4. Estado de flujos de efectivo consolidado
5. Estado de cambios en el patrimonio consolidado
6. Memoria consolidada del Grupo Inditex
  - 6.1. Actividad y descripción del Grupo
  - 6.2. Políticas contables seleccionadas
    - 6.2.1. Bases de consolidación
    - 6.2.2. Principios contables
  - 6.3. Ventas
  - 6.4. Coste de la mercancía
  - 6.5. Gastos de explotación
  - 6.6. Otras pérdidas y ganancias netas
  - 6.7. Amortizaciones y depreciaciones
  - 6.8. Resultados financieros
  - 6.9. Beneficios por acción
  - 6.10. Información por segmentos
  - 6.11. Deudores
  - 6.12. Existencias
  - 6.13. Inmovilizado material
  - 6.14. Derechos sobre locales arrendados y otros activos intangibles
  - 6.15. Fondo de comercio
  - 6.16. Inversiones financieras
  - 6.17. Otros activos no corrientes
  - 6.18. Acreedores
  - 6.19. Posición financiera neta
  - 6.20. Provisiones
  - 6.21. Otros pasivos a largo plazo
  - 6.22. Capital y reservas
  - 6.23. Impuesto sobre beneficios
  - 6.24. Arrendamientos operativos
  - 6.25. Política de gestión de riesgos e instrumentos financieros
  - 6.26. Beneficios a empleados
  - 6.27. Sociedades de control conjunto
  - 6.28. Propuesta de distribución de resultados de la sociedad dominante
  - 6.29. Remuneración de Consejeros y transacciones con partes vinculadas
  - 6.30. Auditores externos
  - 6.31. Medioambiente
  - 6.32. Hechos posteriores

Anexo I – Composición del Grupo Inditex

## INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A. Y SOCIEDADES FILIALES

## 1. Cuenta de pérdidas y ganancias consolidada

(Cifras en millones de euros)	(Notas)	2018	2017
Ventas	(3)	26.145	25.336
Coste de la mercancía	(4)	(11.329)	(11.076)
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>14.816</b>	<b>14.260</b>
		56,7%	56,3%
Gastos de explotación	(5)	(9.329)	(8.944)
Otras pérdidas y ganancias netas	(6)	(30)	(38)
<b>RESULTADO OPERATIVO (EBITDA)</b>		<b>5.457</b>	<b>5.277</b>
Amortizaciones y depreciaciones	(7)	(1.100)	(963)
<b>RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN (EBIT)</b>		<b>4.357</b>	<b>4.314</b>
Resultados financieros	(8)	17	(5)
Resultados por puesta en equivalencia	(16)	54	42
<b>RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>4.428</b>	<b>4.351</b>
Impuesto sobre beneficios	(23)	(980)	(979)
<b>RESULTADO NETO DEL EJERCICIO</b>		<b>3.448</b>	<b>3.372</b>
<b>RESULTADO ATRIBUIDO A ACCIONISTAS MINORITARIOS</b>		<b>4</b>	<b>5</b>
<b>RESULTADO NETO ATRIBUIDO A LA DOMINANTE</b>		<b>3.444</b>	<b>3.368</b>
<b>BENEFICIO BÁSICO Y POR ACCIÓN, en euros</b>	(9)	<b>1,106</b>	<b>1,082</b>

## 2. Estado del resultado global consolidado

(Cifras en millones de euros)	(Notas)	2018	2017
<b>Beneficio del ejercicio</b>		<b>3.448</b>	<b>3.372</b>
<b>Partidas que se reclasificarán a la cuenta de resultados en próximos ejercicios</b>			
Otro Resultado Global reconocido directamente en el patrimonio neto:			
Diferencias de conversión de estados financieros de negocios en el extranjero		21	(395)
Cobertura de los flujos de efectivo			
Beneficio	(25)	3	6
Pérdida	(25)	(11)	(31)
Efecto impositivo		4	(2)
<b>TOTAL</b>		<b>17</b>	<b>(423)</b>
Transferencias a la cuenta de pérdidas y ganancias:			
Cobertura de los flujos de efectivo			
Beneficio	(25)	(6)	(17)
Pérdida	(25)	31	-
Efecto impositivo		(2)	4
<b>TOTAL</b>		<b>24</b>	<b>(13)</b>
<b>Resultado global total del periodo</b>		<b>3.489</b>	<b>2.936</b>
<b>Resultado global total atribuible a:</b>			
Tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante		3.485	2.931
Intereses minoritarios		4	5
<b>Resultado global total del ejercicio</b>		<b>3.489</b>	<b>2.936</b>

### 3. Balance de situación consolidado

(Cifras en millones de euros)	(Notas)	31/01/2019	31/01/2018
<b>ACTIVO</b>			
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>		<b>11.064</b>	<b>10.084</b>
Derechos sobre locales arrendados	(14)	464	457
Otros activos intangibles	(14)	346	255
Fondo de comercio	(15)	206	207
Inmovilizado material	(13)	8.339	7.644
Propiedades de inversión		20	21
Inversiones financieras	(16)	267	237
Otros activos no corrientes	(17)	564	520
Activos por impuestos diferidos	(23)	858	744
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>10.620</b>	<b>10.147</b>
Existencias	(12)	2.716	2.685
Deudores	(11)	820	778
Activos por Impuestos sobre Beneficios corriente	(23)	108	110
Otros activos corrientes		162	160
Otros activos financieros	(25)	20	12
Inversiones Financieras Temporales	(19)	1.929	1.472
Efectivo y equivalentes	(19)	4.866	4.931
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>21.684</b>	<b>20.231</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>			
<b>PATRIMONIO NETO</b>		<b>14.682</b>	<b>13.522</b>
Patrimonio neto atribuido a la dominante		14.653	13.497
Patrimonio neto atribuido a los minoritarios		30	25
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>		<b>1.618</b>	<b>1.536</b>
Provisiones	(20)	229	259
Otros pasivos a largo plazo	(21)	1.072	1.005
Deuda financiera	(19)	5	4
Pasivos por impuestos diferidos	(23)	312	268
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>		<b>5.383</b>	<b>5.173</b>
Deuda financiera	(19)	84	12
Otros pasivos financieros	(25)	47	105
Pasivos por Impuestos sobre Beneficios corriente	(23)	153	151
Acreedores	(18)	5.099	4.906
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>		<b>21.684</b>	<b>20.231</b>

## 4. Estado de flujos de efectivo consolidado

(Cifras en millones de euros)	(Notas)	2018	2017
<b>Resultado antes de impuestos y minoritarios</b>		<b>4.428</b>	<b>4.351</b>
<b>Ajustes al resultado</b>			
Amortizaciones y depreciaciones	(7)	1.100	963
Variaciones tipo de cambio		(33)	(75)
Provisiones por deterioro de valor		20	91
Resultados por puesta en equivalencia	(16)	(54)	(42)
Otros		(14)	151
Impuesto sobre beneficios pagado		(1.070)	(1.029)
<b>Flujos generados</b>		<b>4.378</b>	<b>4.411</b>
<b>Variación en activos y pasivos</b>			
Existencias		(70)	(293)
Deudores y otros activos corrientes		(142)	216
Acreedores a corto plazo		(137)	(372)
<b>Variación de las necesidades operativas de financiación</b>		<b>(349)</b>	<b>(449)</b>
<b>Caja generada por las operaciones de explotación</b>		<b>4.029</b>	<b>3.961</b>
Pagos por inversiones en inmovilizado intangible		(230)	(183)
Pagos por inversiones en inmovilizado material		(1.391)	(1.589)
Cobros por desinversiones en inmovilizado material		159	381
Pagos por inversiones en sociedades		-	(30)
Cobros por inversiones en otro inmovilizado financiero		24	44
Pagos por inversiones en otro inmovilizado financiero		-	(24)
Pagos por inversiones en otros activos	(17)	(23)	(25)
Cobros por inversiones en otros activos	(17)	43	29
Variaciones de inversiones financieras temporales		(457)	565
<b>Flujos derivados de actividades de inversión</b>		<b>(1.875)</b>	<b>(833)</b>
Cobros por endeudamiento financiero a largo plazo		4	3
Pagos por endeudamiento financiero a largo plazo		(2)	(3)
Pagos por adquisición de acciones propias		-	(12)
Variación endeudamiento financiero a corto plazo		73	(47)
Dividendos	(2.335)	(2.127)	
<b>Flujos empleados en actividades de financiación</b>		<b>(2.260)</b>	<b>(2.186)</b>
Variación neta de efectivo y equivalentes		(106)	943
Efectivo y equivalentes al inicio del ejercicio	(19)	4.931	4.116
Efectos de las variaciones en los tipos de cambio en el efectivo y equivalentes		41	(128)
<b>Efectivo y equivalentes al cierre del ejercicio</b>	<b>(19)</b>	<b>4.866</b>	<b>4.931</b>

## 5. Estado de cambios en el patrimonio consolidado

(Cifras en millones de euros)		Patrimonio atribuido a la sociedad dominante										
		Capital	Prima de emisión	Ganancias acumuladas	Otras reservas	Reservas Soc Puesta Equ	Acciones propias	Diferencias de conversión	Flujos de efectivo	Subtotal	Intereses minoritarios	Total patrimonio
<b>Saldo a 1 de febrero de 2017</b>		<b>94</b>	<b>20</b>	<b>12.675</b>	<b>76</b>	<b>161</b>	<b>(87)</b>	<b>(240)</b>	<b>15</b>	<b>12.713</b>	<b>38</b>	<b>12.752</b>
Resultado del ejercicio	-	-	-	3.368	-	-	-	-	-	3.368	5	3.372
Reparto resultados	-	-	-	(48)	-	48	-	-	-	-	-	-
Reparto dividendos	-	-	-	23	-	(23)	-	-	-	-	-	-
Traspasos	-	-	-	(102)	-	-	-	102	-	-	-	-
Otros movimientos	-	-	-	(19)	-	(2)	-	-	-	(21)	(2)	(23)
Otro resultado global del ejercicio	-	-	-	-	-	-	-	(395)	(41)	(436)	-	(436)
· Dif. de conversión de EEFF de negocios en el extranjero	-	-	-	-	-	-	-	(395)	-	(395)	-	(395)
· Cobertura de los flujos de efectivo	-	-	-	-	-	-	-	-	(41)	(41)	-	(41)
Operaciones con socios o propietarios	-	-	-	(2.151)	14	-	10	-	-	(2.128)	(15)	(2.143)
· Acciones propias	-	-	-	-	-	-	(12)	-	-	(12)	-	(12)
· Alta de pagos basados en instr. de patrimonio neto	-	-	-	-	32	-	-	-	-	32	-	32
· Ejercicio de pagos basados en instr. de patrimonio neto	-	-	-	(20)	(19)	-	22	-	-	(17)	-	(17)
· Adquisición minoritario	-	-	-	(14)	-	-	-	-	-	(14)	(5)	(19)
· Dividendos	-	-	-	(2.117)	-	-	-	-	-	(2.117)	(10)	(2.127)
<b>Saldo a 31 de enero de 2018</b>	<b>94</b>	<b>20</b>	<b>13.747</b>	<b>90</b>	<b>183</b>	<b>(77)</b>	<b>(533)</b>	<b>(26)</b>	<b>13.497</b>	<b>25</b>	<b>13.523</b>	
<b>Saldo a 1 de febrero de 2018</b>	<b>94</b>	<b>20</b>	<b>13.747</b>	<b>90</b>	<b>183</b>	<b>(77)</b>	<b>(533)</b>	<b>(26)</b>	<b>13.497</b>	<b>25</b>	<b>13.523</b>	
Resultado del ejercicio	-	-	-	3.444	-	-	-	-	-	3.444	4	3.448
Reparto resultados	-	-	-	(42)	-	42	-	-	-	-	-	-
Reparto dividendos	-	-	-	20	-	(20)	-	-	-	-	-	-
Traspasos	-	-	-	(98)	-	-	-	98	-	-	-	-
Otros movimientos	-	-	-	(27)	-	-	-	-	-	(26)	-	(26)
Reexpresión Argentina	-	-	-	10	-	-	-	(5)	-	5	-	5
Otro resultado global del ejercicio	-	-	-	-	-	-	-	21	20	41	-	41
· Dif. de conversión de EEFF de negocios en el extranjero	-	-	-	-	-	-	-	21	-	21	-	21
· Cobertura de los flujos de efectivo	-	-	-	-	-	-	-	-	20	20	-	20
Operaciones con socios o propietarios	-	-	-	(2.335)	27	-	-	-	-	(2.308)	-	(2.308)
· Acciones propias	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
· Alta de pagos basados en instr. de patrimonio neto	-	-	-	-	27	-	-	-	-	27	-	27
· Ejercicio de pagos basados en instr. de patrimonio neto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
· Adquisición minoritario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
· Dividendos	-	-	-	(2.335)	-	-	-	-	-	(2.335)	-	(2.335)
<b>Saldo a 31 de enero de 2019</b>	<b>94</b>	<b>20</b>	<b>14.719</b>	<b>117</b>	<b>206</b>	<b>(77)</b>	<b>(420)</b>	<b>(6)</b>	<b>14.653</b>	<b>30</b>	<b>14.683</b>	

## 6. Memoria consolidada del Grupo Inditex a 31 de enero de 2019

Las cuentas anuales consolidadas del Grupo Inditex, cuya Sociedad dominante es Industria de Diseño Textil, S.A.,(en adelante también, el "Grupo",el "Grupo Inditex", la "Compañía" o la "Sociedad"), correspondientes al ejercicio 2018 han sido formuladas con fecha 12 de marzo de 2019 por el Consejo de Administración y se someterán a la aprobación de la correspondiente Junta General de Accionistas, estimándose que serán aprobadas sin ninguna modificación. Las correspondientes al ejercicio 2017 fueron aprobadas por la Junta General de Accionistas del 17 de julio de 2018.

Estas cuentas anuales han sido preparadas de conformidad con lo establecido en las Normas Internacionales de Información Financiera (en adelante NIIF) y sus interpretaciones (CINIIF y SIC) adoptadas por la Unión Europea (en adelante NIIF-UE), y con las demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable.

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 2018 se denominará, en adelante, "ejercicio 2017", el terminado el 31 de enero de 2019, "ejercicio 2018" y así sucesivamente.

El euro es la moneda en la que se presentan los estados financieros consolidados, por ser ésta la moneda funcional del Grupo.

Los importes contenidos en estas cuentas anuales consolidadas se expresan, salvo indicación en contrario, en millones de euros.

Las cuentas anuales individuales de la sociedad dominante (Inditex) correspondientes al ejercicio 2018 han sido formuladas por el Consejo de Administración en documento separado de estas cuentas anuales consolidadas.

Estas cuentas anuales consolidadas muestran la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera del Grupo Inditex al 31 de enero de 2019, así como de los resultados de sus operaciones y de los cambios en el patrimonio y de los flujos de efectivo correspondientes al ejercicio anual finalizado en dicha fecha.

Las cuentas anuales consolidadas del Grupo Inditex correspondientes al ejercicio 2018 han sido preparadas a partir de los registros contables mantenidos por Inditex y por las restantes sociedades del Grupo.

El Grupo utiliza determinadas medidas de rendimiento adicionales a las definidas por las NIIF, dado que dichas medidas incorporan información esencial para valorar la evolución del Grupo.

En la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada, el Margen Bruto, EBITDA y EBIT se definen como:

- Margen Bruto: es la diferencia entre el importe de Ventas y Coste de la mercancía. En las Nota 3 y Nota 4 se da información detallada sobre las partidas incluidas en dichos epígrafes de la cuenta de resultados. El Margen Bruto porcentual se calcula dividiendo el Margen Bruto en términos absolutos entre el importe de Ventas.
- Resultado operativo (EBITDA): es el resultado antes de intereses, resultados por puesta en equivalencia, impuestos y depreciaciones y amortizaciones, calculado como el margen bruto menos los gastos de explotación y otras pérdidas y ganancias netas.
- Resultados de explotación (EBIT): es el resultado antes de intereses, resultados por puesta en equivalencia e impuestos, calculado como EBITDA menos amortizaciones y depreciaciones.

Otras medidas alternativas de rendimiento son:

- Retorno sobre el capital empleado (ROCE): definido como el EBIT entre capitales medios empleados del ejercicio, calculados como la media del patrimonio neto atribuido a la dominante y de la deuda financiera neta del ejercicio. Los capitales medios empleados considerados para el cálculo del ROCE por cadena se corresponden con los activos no corrientes, excluyendo los activos por impuestos diferidos, de la cadena.
- Retorno sobre el patrimonio neto atribuido a la dominante (ROE): definido como Resultado neto atribuido a la dominante entre fondos propios medios del ejercicio.
- Fondo de maniobra: definido como Existencias más Deudores menos Acreedores corrientes, del Balance de Situación.
- Posición financiera neta: definida como Caja y Equivalentes e Inversiones financieras temporales menos Deuda financiera corriente y no corriente, con interés explícito.
- Margen operativo de la tienda: los ingresos generados por ventas así como todos los gastos directamente imputables y necesarios para generar dichos ingresos.
- Cuenta de resultados por trimestres estancos: calculada como la diferencia entre la cuenta de resultados acumulada a fecha de cierre menos la cuenta de resultados del cierre trimestral inmediatamente anterior.

En la elaboración de los estados financieros consolidados al 31 de enero de 2019 se han utilizado estimaciones para valorar algunos de los activos, pasivos, ingresos, gastos y compromisos que figuran registrados en ellos. Básicamente, estas estimaciones se refieren a:

- La evaluación de posibles pérdidas por deterioro de determinados activos.
- La determinación del coste de existencias.
- La vida útil de los activos materiales, intangibles y de las propiedades de inversión.
- El valor razonable de determinados activos, principalmente instrumentos financieros.
- Las hipótesis empleadas en el cálculo actuarial de los pasivos por pensiones y otros compromisos con el personal.
- El cálculo de las provisiones necesarias para hacer frente a los riesgos derivados de litigios en curso e insolvencias.
- La duración de los contratos de arrendamiento.
- El importe de los pagos mínimos futuros por arrendamientos operativos no cancelables.
- La recuperación de los activos por impuesto diferido.

Estas estimaciones se han realizado en función de la mejor información disponible al 31 de enero de 2019 y de 2018. No obstante, es posible que acontecimientos que puedan tener lugar en el futuro obliguen a modificarlas, lo que se haría, en su caso, de forma prospectiva, conforme a lo establecido en la NIC 8.

En las presentes cuentas anuales consolidadas se ha omitido aquella información o desglose que, no requiriendo de detalle por su importancia cualitativa, se han considerado no materiales o que no tienen importancia relativa de acuerdo al concepto de Importancia Relativa definido en el marco conceptual de las NIIF.

En la Nota 2 se desglosan las bases de consolidación y principios contables aplicados.

## 6.1. Actividad y descripción del Grupo

Industria de Diseño Textil, S.A., domiciliada en España (Avenida de la Diputación s/n, Edificio Inditex, Arteixo, A Coruña), es la sociedad cabecera de un grupo global de moda presente en 5 continentes, tanto en el hemisferio norte como en el sur.

Inditex cotiza en las cuatro bolsas de valores españolas.

Su actividad principal consiste en ofrecer las últimas tendencias de moda (ropa, calzado, complementos y

textiles para el hogar) con unos elevados estándares de calidad y sostenibilidad, a precios atractivos e inspiradas en las demandas de los clientes.

Esta actividad se desarrolla a través de distintos formatos comerciales, como son Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe. Cada uno de los formatos opera con un modelo de tiendas y venta online, gestionado de forma directa, por sociedades en las que INDITEX ejerce el control a través de la propiedad de la totalidad o la mayoría del capital social y de los derechos de voto salvo en el caso de ciertos países donde, por razones de diversa índole, la actividad se desarrolla a través de franquicias.

Determinados acuerdos de franquicia suscritos por el Grupo contemplan la existencia de opciones de compra que, en caso de ejercicio, permitirían, en sustancia, asegurar el acceso del Grupo a 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.

El Grupo participa conjuntamente en las entidades que conforman el Grupo Tempe. En base al análisis realizado de los acuerdos contractuales que le otorgan el control conjunto, el Grupo ha clasificado su participación en el Grupo Tempe como negocio conjunto. La participación en el Grupo Tempe se ha contabilizado aplicando el método de la participación.

El Grupo no tiene otras participaciones no dominantes que sean relevantes.

Para poder ofrecer las últimas tendencias de moda en el momento adecuado y con la calidad exigida, Inditex ha desarrollado un modelo de negocio flexible e integrado, con una fuerte orientación hacia el cliente y un claro enfoque sostenible. Este modelo es la base para afrontar los retos del entorno de negocio. La fuerte competitividad que existe en el sector, impulsada por las nuevas tecnologías y las innovaciones disruptivas, define un entorno en el que el perfil del consumidor está en constante evolución. Además, los cambios geopolíticos, demográficos y socioeconómicos, desencadenantes del riesgo país en los países de aprovisionamiento o distribución, o una fuerte variación del consumo en determinados mercados, así como las modificaciones acusadas en los ciclos climáticos que pueden afectar a los patrones de demanda son, entre otros, factores que podrían incidir en la consecución óptima de los objetivos de negocio del Grupo.

La política de internacionalización, el formato multimarca del Grupo y la apuesta por la integración total de los canales y las nuevas tecnologías como alternativa de comunicación y venta a los clientes, representan una vía de diversificación del riesgo que mitiga la exposición conjunta a los riesgos del entorno.

La agilidad del ciclo de vida de los productos, desde que se diseñan hasta que se ponen a la venta, no sería posible sin la integración y flexibilidad que caracterizan a todas las fases de la cadena de valor: diseño, producción, logística, tiendas y clientes (con puntos de venta integrados, tanto físicos como online).

Los equipos comerciales y de diseño, tienen una clara orientación hacia el cliente. El permanente contacto de las tiendas y de los equipos de online con el equipo de diseñadores, a través del Departamento de Gestión de Producto, permite captar los cambios en los gustos de los clientes.

La fabricación y el aprovisionamiento se han diseñado con un modelo mixto, que permite adaptar la producción a la demanda del mercado. Durante el ejercicio 2018, el 57% de las fábricas en las que la Compañía ha producido sus artículos se encuentran en proximidad (en países como España, Portugal, Marruecos y Turquía) y el 43% restante en larga distancia. De esta forma se consigue la capacidad para adaptar la producción propia o de proveedores a los cambios de tendencia dentro de cada campaña comercial.

El sistema logístico y de distribución permite envíos continuados a las tiendas físicas y a online desde los centros logísticos de cada formato comercial a lo largo de cada temporada. Dicho sistema opera, principalmente, con centros logísticos centralizados para cada cadena, en los que se localiza el inventario, y desde los que se distribuye a las tiendas físicas y al online de todo el mundo.

Las personas que integran la Compañía permiten el desarrollo sostenido y sostenible de este modelo, un grupo humano diverso, de 154 nacionalidades, y que se caracteriza por su talento creativo, la pasión por la moda, el trabajo en equipo, el espíritu emprendedor, la innovación permanente y el esfuerzo responsable.

El objetivo del Grupo es ofrecer productos de moda que cumplan con los más exigentes estándares de sostenibilidad y de salud y seguridad. Todo ello sobre la base del respeto y la promoción de los derechos humanos, de la transparencia y del diálogo continuo con los grupos de interés.

A 31 de enero de 2019, los distintos formatos del Grupo mantenían tiendas abiertas según la siguiente distribución geográfica:

	Número de tiendas		
	Propias	Franquicias	Total
España	1.593	42	1.635
Resto Europa	3.233	145	3.378
América	660	184	844
Resto Mundo	926	707	1.633
<b>Total</b>	<b>6.412</b>	<b>1.078</b>	<b>7.490</b>

A 31 de enero de 2018, la distribución era la siguiente:

	Número de tiendas		
	Propias	Franquicias	Total
España	1.647	41	1.688
Resto Europa	3.216	140	3.356
América	625	180	805
Resto Mundo	932	694	1.626
<b>Total</b>	<b>6.420</b>	<b>1.055</b>	<b>7.475</b>

La mayoría de los locales correspondientes a tiendas propias figuran en régimen de arrendamiento operativo. En la Nota 24 se da información sobre las principales características de los contratos de arrendamiento.

## 6.2. Políticas contables seleccionadas

### 6.2.1. Bases de consolidación

#### i) 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 (Nota 1). 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. En el Anexo I se presenta una relación de las sociedades dependientes.

En las combinaciones de negocios el exceso existente entre la contraprestación entregada, más el valor asignado a las participaciones no dominantes y el importe neto de los activos adquiridos y los pasivos asumidos, se registra como fondo de comercio.

O en su caso, el defecto, después de evaluar el importe de la contraprestación entregada, el valor asignado a las participaciones no dominantes y la identificación y valoración de los activos netos adquiridos, se reconoce en resultados.

Las adquisiciones posteriores de participaciones en los negocios una vez que se ha obtenido control y las ventas parciales sin la pérdida de control, se reconocen como transacciones con accionistas en patrimonio neto.

Los intereses minoritarios que se muestran en el estado consolidado de cambios en el patrimonio neto se corresponden con las participaciones no dominantes en sociedades dependientes y se presentan en el patrimonio

neto consolidado de forma separada del patrimonio atribuido a los accionistas de la Sociedad dominante.

Los resultados y cada componente del otro resultado global se asignan al patrimonio neto atribuible a los accionistas de la Sociedad dominante y a las participaciones no dominantes en proporción a su participación, aunque esto implique un saldo deudor de participaciones no dominantes. Los acuerdos suscritos entre el Grupo y las participaciones no dominantes se reconocen como una transacción separada.

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.

#### ii) Sociedades con control conjunto

Las sociedades de control conjunto son aquéllas sobre cuyas actividades el Grupo tiene control compartido, regulado mediante un acuerdo contractual. En base al análisis realizado de los acuerdos contractuales, el Grupo ha clasificado estas participaciones como negocio conjunto, según lo indicado en la Nota 1. Dichas sociedades se integran en los estados financieros consolidados, conforme lo establecido en la NIIF 11 Acuerdos conjuntos, aplicando el método de la participación.

#### iii) 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 el Grupo 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.

#### iv) 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.

#### v) Conversión de estados financieros en moneda extranjera

La conversión de los estados financieros de las sociedades con moneda funcional distinta del euro, salvo en el caso de los países hiperinflacionarios, 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 aplicable a la fecha en las que se registraron utilizando tipos de cambio medios en aquellas circunstancias en las que la aplicación de este criterio simplificador no genere diferencias significativas.

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".

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.

#### vi) Estados financieros en países hiperinflacionarios

Desde el 1 de agosto de 2018 Argentina tiene la consideración de economía hiperinflacionaria. Consecuentemente, los estados financieros de las filiales argentinas del Grupo (Ver Anexo I) se han integrado en los estados financieros consolidados realizando los ajustes de hiperinflación previstos en NIC 29 con la finalidad de reflejar los cambios en el poder adquisitivo general de la moneda argentina; es decir, los estados financieros que estaban a valores históricos se han reexpresado a valores corrientes, aplicando el índice general de precios correspondiente y se han convertido a la moneda funcional del Grupo, considerando el tipo de cambio de cierre entre el euro y el peso argentino.

Para la reexpresión de los estados financieros a valores corrientes se han utilizado los índices generales de precios de general aceptación en Argentina. En concreto, se han empleado el Índice de Precios para Mayoristas para los saldos anteriores a 2017 (IPM) y el Índice de Precios al Consumo (IPC) para los saldos de 2017 en adelante.

En relación a la conversión a moneda funcional, se ha aplicado un tipo de cambio de cierre de 42,82 pesos argentinos por Euro.

Estos ajustes se han efectuado retrospectivamente desde el 1 de febrero de 2018 sin reexpresar la información comparativa de períodos precedentes.

El resultado del ajuste de hiperinflación ha supuesto en el Resultado Neto atribuido a la dominante un impacto de -5,3 millones de euros.

No existen otras sociedades en el perímetro de consolidación del Grupo, con excepción de las argentinas, que hayan tenido la consideración de economías hiperinflacionarias.

#### vii) 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 (véase Anexo I). Las

operaciones significativas realizadas entre la fecha de cierre de estas filiales y la de las cuentas consolidadas se homogeneizan temporalmente.

#### viii) Variaciones en el perímetro de consolidación

En el Anexo I se detallan todas las sociedades incluidas en el perímetro de consolidación. Durante el ejercicio 2018, no ha habido variaciones significativas en el perímetro.

## 6.2.2. Principios contables

### **Normas en vigor para su aplicación en los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2018**

Durante el ejercicio 2018 las siguientes normas y/o interpretaciones han entrado en vigor para su aplicación en la Unión Europea en los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2018:

#### NIIF 15 – Ingresos procedentes de contratos con clientes.

NIIF 15 es la norma comprensiva de reconocimiento de ingresos con clientes y establece un enfoque de reconocimiento de ingresos basado en la transferencia de control, para lo que define un modelo de 5 pasos:

Paso 1: identificar el contrato o contratos con clientes

Paso 2: identificar las obligaciones del contrato

Paso 3: determinar el precio de la transacción

Paso 4: distribuir el precio de la transacción entre las obligaciones del contrato

Paso 5: Reconocer los ingresos a medida que la entidad cumple cada una de las obligaciones

El Grupo ha aplicado la norma de forma retroactiva, sin re-expresar la información comparativa, a partir del 1 de febrero de 2018.

Los ingresos del Grupo proceden en su práctica totalidad de las ventas al por menor a través de tiendas propias y online y ventas a franquicias (Nota 3). Las obligaciones contraídas en estas actividades se corresponden, fundamentalmente, a la entrega de determinados bienes a los clientes; estas obligaciones son independientes entre sí, es decir, no hay contratos donde las obligaciones de ejecución estén relacionadas entre sí. Por ello, el precio asignado a cada una de las obligaciones coincide con su precio de venta independiente. Por otra parte, en la práctica totalidad de las transacciones de ingresos del Grupo las obligaciones se satisfacen en un único momento (momento en que se entregan los bienes al cliente) por lo que no hay obligaciones que se satisfagan a lo largo del tiempo. Por todo lo anterior, el patrón de reconocimiento de ingresos del Grupo bajo la norma NIIF 15 no difiere significativamente del patrón de ingresos bajo NIC 18, no siendo relevante el efecto en los estados financieros consolidados derivados de la aplicación de NIIF 15.

Por otra parte, el Grupo no ha reconocido activos o pasivos derivados por contratos con clientes por la aplicación de NIIF 15.

#### NIIF 9 – Instrumentos financieros

NIIF 9 sustituye a NIC 39 desde el 1 de enero de 2018, respecto a la cual existen diferencias muy relevantes respecto a la clasificación y medición de instrumentos financieros, el modelo de deterioro de los activos financieros y en la contabilidad de coberturas. En este sentido ha introducido cambios en los siguientes aspectos:

- Clasificación y medición de los instrumentos financieros: En relación a los activos financieros (véase Nota 19), la Política de Inversiones del Grupo define que el objetivo general del modelo de negocio del Grupo en relación a los activos financieros, es la preservación del principal mediante la mitigación del riesgo de pérdida del capital invertido derivado de cualquier tipo de riesgo. Por tanto, el modelo de negocio del Grupo tiene por objetivo cobrar los flujos de efectivo contractuales de los activos financieros que son exclusivamente el principal e intereses. Consecuentemente, con NIIF 9, los activos financieros del Grupo en el alcance de esta norma se clasifican como valorados a su coste amortizado, con excepción de las fianzas, que se valoran a su valor razonable. En relación a los pasivos financieros, se continúan midiendo sobre las mismas bases adoptadas con NIC 39.

Por ello, la aplicación de NIIF 9 no ha tenido un impacto significativo en la medición de los activos y pasivos financieros.

El Grupo no ha realizado renegociaciones de sus pasivos financieros, por ello este aspecto de NIIF 9 no tiene impacto alguno en los estados financieros consolidados.

- Deterioro de valor: La medición del deterioro de valor de activos financieros a coste amortizado con NIIF 9 se basa en la pérdida esperada. Para ello, el Grupo ha definido un modelo para evaluar de forma periódica, en primer lugar, si se han producido variaciones significativas en el riesgo de crédito de las contrapartes de los activos financieros para, posteriormente, siempre que el riesgo de crédito sea bajo o no haya aumentado, determinar la pérdida esperada a 12 meses.

A la fecha de preparación de estos estados financieros para los activos financieros que están en el alcance de este modelo de pérdida esperada, la Dirección del Grupo considera que el riesgo de crédito es bajo a la fecha de la evaluación o este no ha aumentado significativamente desde la fecha de reconocimiento inicial, por tanto, se han reconocido las pérdidas crediticias esperadas a 12 meses.

Como resultado de aplicar esta metodología, el importe de deterioro por pérdida estimada de los activos financieros medidos a coste amortizado no es significativo ni difiere significativamente del importe que se hubiera reconocido

si se hubiera aplicado el modelo de deterioro de pérdida incurrida establecido en NIC 39.

- Contabilidad de coberturas: La aplicación de los nuevos requisitos para la contabilidad de coberturas no ha tenido efecto alguno en los estados financieros consolidados del 2018 ya que el Grupo no ha definido nuevas relaciones de cobertura que no fueran posibles bajo NIC 39, y aquellas relaciones de cobertura definidas bajo NIC 39 siguen cumpliendo los requisitos para la contabilidad de coberturas.

El Grupo aplica NIIF 9 desde el 1 de febrero de 2018 sin re-expresar las cifras comparativas.

#### Otras modificaciones aprobadas aplicadas a partir del 1 de enero de 2018

- Modificación a la NIIF 2 - Clasificación y valoración de pagos basados en acciones, que introduce modificaciones limitadas a la aclaración de cuestiones concretas como los efectos de las condiciones de devengo en pagos basados en acciones a liquidar en efectivo, la clasificación de pagos basados en acciones cuando tiene cláusulas de liquidación por el neto y algunos aspectos de las modificaciones del tipo de pago basado en acciones.
- Modificación a la NIIF 4 - Contratos de seguros, que permite a las entidades bajo el alcance de la NIIF 4, la opción de aplicar la NIIF 9 con ciertas excepciones o su exención temporal.
- Modificación a la NIC 40 - Reclasificación de Inversiones inmobiliarias, que clarifica que una reclasificación de una inversión desde o hacia inversión inmobiliaria sólo está permitida cuando existe evidencia de un cambio en su uso.
- Mejoras a las NIIF Ciclo 2014-2016- que introducen modificaciones menores de una serie de normas.
- CINIIF 22 - Transacciones y anticipos en moneda extranjera- que establece la fecha de transacción a efectos de determinar el tipo de cambio aplicable en transacciones con anticipos en moneda extranjera.

La aplicación de las modificaciones y/o interpretaciones, con excepción de NIIF 15 y NIIF 9, no han tenido impacto en las cuentas anuales consolidadas del Grupo correspondientes al ejercicio 2018.

#### Normas emitidas y aprobadas para su aplicación en la Unión Europea a partir del 1 de enero de 2019

##### NIIF 16 – Arrendamientos

La NIIF 16 "Arrendamientos" sustituirá a la NIC 17 así como a sus interpretaciones asociadas. La entrada en vigor de la NIIF 16 para el Grupo será el 1 de febrero del 2019.

La NIIF 16 establece los principios para el reconocimiento, la valoración, la presentación y desglose de los arrendamientos. Bajo la NIIF 16 los arrendatarios deben

registrar todos los arrendamientos bajo un único modelo similar a la contabilización de los arrendamientos financieros de la NIC 17. El arrendatario reconocerá un pasivo por el valor actual de los pagos de arrendamiento y un activo por el derecho de uso del activo subyacente durante el plazo del mismo. Asimismo, cambiará la naturaleza de los gastos relativos a dichos arrendamientos, puesto que la NIIF 16 reemplaza el gasto lineal del arrendamiento operativo por un gasto derivado de la depreciación del activo reconocido y un gasto por intereses asociado al pasivo.

El arrendatario podrá optar por no aplicar los criterios generales de la NIIF 16 a los arrendamientos de corto plazo y los arrendamientos cuyo activo subyacente se considera de bajo valor. El Grupo aplicará únicamente la exención relativa a los arrendamientos cuyo activo subyacente se considera de bajo valor.

La aplicación de la NIIF 16 requiere juicios significativos sobre ciertas estimaciones clave, tales como la determinación del plazo de arrendamiento y la tasa de descuento.

Para la determinación del plazo de arrendamiento se debe evaluar si el arrendatario tiene la certeza razonable de que ejercerá la opción de prorrogar un arrendamiento, o de que no ejercerá la opción de rescindir el mismo. El Grupo determinará el plazo de arrendamiento como el período no revocable del arrendamiento más aquellas opciones unilaterales de prórroga sobre las que exista una certeza razonable de ejecución, para lo que se consideran los siguientes aspectos:

- Los costes relacionados con la finalización del contrato,
- La importancia del activo arrendado para las operaciones del Grupo,
- Las condiciones que es necesario cumplir para que se puedan ejercer o no las opciones,
- La experiencia histórica y los planes de negocio aprobados por la dirección del Grupo.

El valor presente del pasivo por arrendamiento se determina utilizando el tipo de interés implícito en el arrendamiento, y si éste no puede determinarse fácilmente el arrendatario utilizará su tipo de interés incremental del endeudamiento. Dada la dificultad de determinar el tipo de interés implícito de cada arrendamiento, el Grupo utilizará su tipo de interés incremental por país, plazo y divisa, atendiendo al tipo de activos arrendados. La tasa media ponderada en función del pasivo por arrendamiento de cada contrato por zona geográfica es la siguiente:

España	0,87%
Resto Europa	1,36%
América	4,30%
Asia y Resto del mundo	3,63%

Por otra parte, la NIIF 16 permite su aplicación a través de dos métodos de transición diferentes, un enfoque retroactivo para cada período comparativo presentado

o, un enfoque retroactivo con el efecto acumulado de la aplicación inicial de la norma reconocido como un ajuste a reservas en la fecha de primera aplicación de la misma. El Grupo ha decidido adoptar este segundo método de transición, por lo que reconocerá el efecto acumulado de la aplicación inicial como un ajuste en las reservas al 1 de febrero de 2019 y no re-expresará la información comparativa.

Este método de transición permite a su vez, optar por valorar el activo de forma retroactiva como si la norma hubiese aplicado desde el inicio del arrendamiento o, por un importe igual al pasivo ajustado por los pagos anticipados o devengados.

Asimismo, el Grupo aplicará algunas de las simplificaciones asociadas al método de transición adoptado. Las más relevantes son:

- la exclusión de los costes directos iniciales de la valoración del activo derecho de uso en la fecha de transición;
- la aplicación de un tipo de descuento único para cada cartera de arrendamientos similares, por país, plazo y divisa;
- la determinación del plazo de arrendamiento utilizando la información conocida en la fecha de transición;
- la no revisión del deterioro de valor en la fecha de transición.

La mayor parte de las tiendas del Grupo se ubican en locales arrendados a los que se ha accedido en régimen de arrendamiento operativo (Nota 1). Tanto estos compromisos como otros acuerdos que tiene suscritos el Grupo, cumplen la definición de arrendamientos de la NIIF 16 y requieren el registro de un activo por derecho de uso y el pasivo correspondiente. Del análisis realizado hasta la fecha el Grupo estima que reconocerá al 1 de febrero de 2019 un pasivo por arrendamiento por un importe entre 6.500 y 6.900 millones de euros y un derecho de uso por un importe entre 5.500 y 5.900 millones de euros, con un impacto en patrimonio por un importe entre 550 y 750 millones de euros.

El Grupo realiza una gestión muy activa de sus acuerdos de arrendamiento, lo que conlleva un elevado volumen de altas, bajas y modificaciones contractuales. Con la entrada en vigor de la NIIF 16, estas modificaciones añadirán un factor de variabilidad adicional a los resultados del Grupo. Se estima que la adopción de la NIIF 16 resultará en un incremento de entre el 2% y 4% en el beneficio neto de 2019, frente a la aplicación de NIC 17.

En la Nota 24 se desglosa el gasto por arrendamiento operativo del ejercicio 2018 entre cuotas mínimas, que incluyen cuotas fijas de alquiler, gastos comunes y otros gastos relacionados con el arrendamiento; y cuotas contingentes. Las cuotas contingentes, los gastos comunes y los otros gastos relacionados con el

arrendamiento no formarán parte de la determinación del pasivo por arrendamiento y del derecho de uso, y mantendrán los mismos criterios de registro contable que bajo la NIC 17. Las cuotas fijas por alquiler serán reemplazadas por la amortización del derecho de uso y los intereses reconocidos sobre el pasivo por arrendamiento.

La norma actual (NIC 17) no requiere el reconocimiento de ningún activo o pasivo por derecho de uso para los pagos futuros por los arrendamientos operativos; sin embargo, sí requiere que se revele información sobre los compromisos por arrendamiento. La diferencia entre esta información sobre compromisos por arrendamiento (NIC 17) y el pasivo por arrendamiento (NIIF 16) que se reconocerá, radica en los distintos períodos considerados, período no cancelable frente a plazo de arrendamiento determinado según la NIIF 16, y a que los compromisos desglosados en la Nota 24 se corresponden con importes nominales de los pagos esperados mientras que el pasivo por arrendamiento de la NIIF 16 se determina aplicando una tasa de descuento a los pagos esperados. Así, los pagos mínimos por arrendamiento que ascienden a 4.954 millones de euros al 31 de enero de 2019, se minorarán por importe de 325 millones de euros por el efecto del descuento financiero y se incrementarán por un importe entre 1.900 y 2.300 millones de euros principalmente por la incorporación de los períodos que se estiman razonablemente ciertos adicionales al período de obligado cumplimiento.

El Grupo se encuentra en una fase muy avanzada del proyecto de implantación de los nuevos criterios contables, no obstante, los impactos a 1 de febrero de 2019 podrían ser ligeramente diferentes debido a las estimaciones requeridas, el elevado número de contratos afectados y que el Grupo está en proceso de implantación de los nuevos sistemas de información. Las nuevas políticas contables no serán definitivas hasta que el Grupo presente los primeros estados financieros posteriores a la fecha de entrada en vigor de la NIIF 16.

#### **Otras normas y modificaciones aprobadas para su aplicación en la Unión Europea**

- CNIIF 23 - Incertidumbre sobre tratamientos fiscales. Esta interpretación clarifica cómo aplicar los criterios de registro y valoración de la NIC 12 cuando existe incertidumbre acerca de la aceptabilidad por parte de la autoridad fiscal de un determinado tratamiento fiscal utilizado por la entidad. De aplicación obligatoria en los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2019.
- Modificaciones a la NIIF 9 - Instrumentos financieros. Características de cancelación anticipada con compensación negativa. De aplicación obligatoria en los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2019.
- Modificación a la NIC 28 - Inversiones a largo plazo en asociadas y negocios conjuntos que clarifica que se debe aplicar NIIF 9 a los intereses a largo plazo en una asociada o negocio conjunto si no se aplica el método de la puesta en equivalencia. De aplicación obligatoria en los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2019.

El Grupo está analizando el impacto de las nuevas normas y modificaciones a las existentes, si bien no se espera que tengan un efecto significativo sobre las cuentas anuales consolidadas en la fecha en que su aplicación sea obligatoria en la Unión Europea.

#### **Normas emitidas y pendientes de aprobación para su uso en la Unión Europea**

A la fecha de formulación de las presentes cuentas anuales consolidadas, las siguientes normas y/o modificaciones a las normas con potencial impacto para el Grupo habían sido emitidas por el IASB pero se encontraban pendientes de aprobación para su uso en la Unión Europea.

- NIIF 17 - Contratos de seguros. Reemplaza a la NIIF 4, recogiendo los principios de registro, valoración, presentación y desglose de los contratos de seguros con el objetivo de que la entidad proporcione información relevante y fiable que permita a los usuarios de la información determinar el efecto que los contratos tienen en los estados financieros. La fecha de primera aplicación está siendo revisada por el IASB a fecha de formulación de estas cuentas, si bien actualmente es de aplicación obligatoria en los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2021.
- Mejoras a las NIIF Ciclo 2015-2017, que introduce modificaciones menores de una serie de normas. De aplicación obligatoria a partir del 1 de enero de 2019.
- Modificación de la NIC 19 - Modificación, reducción o liquidación de un plan. De acuerdo con las modificaciones propuestas, cuando se produce un cambio en un plan de prestación definida (por una modificación, reducción o liquidación), la entidad utilizará hipótesis actualizadas en la determinación del coste de los servicios y los intereses netos para el periodo después del cambio del plan. De aplicación obligatoria en los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2019.
- Modificación a la NIIF 3 - Definición de negocio, que incluye clarificaciones a la definición de negocio. De aplicación obligatoria en los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2020.
- Modificación a la NIC 1 y NIC 8 - Definición de materialidad, para alinear la definición con la contenida en el marco conceptual. De aplicación obligatoria en los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2020.

El Grupo está analizando el impacto de las nuevas normas y modificaciones a las existentes, si bien no se espera que tengan un efecto significativo sobre las cuentas anuales consolidadas en la fecha en que su aplicación sea obligatoria en la Unión Europea.

#### **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 (salvo en el caso de países hiperinflacionarios) 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 la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio, como resultados financieros.

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 (Nota 6.2.2.g).

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
Construcciones	25 a 50
Instalaciones, mobiliario y maquinaria (*)	8 a 20
Otro inmovilizado material	4 a 13

(\*) En el caso de activos ubicados en locales arrendados la amortización se adapta a la duración del contrato de alquiler si es inferior a la vida útil.

El Grupo revisa la vida útil del inmovilizado material al cierre de cada ejercicio. Las modificaciones en las estimaciones inicialmente establecidas 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**

Estos derechos, conocidos como derechos de traspaso, primas de acceso o renuncia de derechos arrendatarios, se corresponden con los importes satisfechos por los

derechos de arrendamiento de locales para acceder a locales comerciales, en los que el adquirente y nuevo arrendatario se subroga en los derechos y obligaciones del transmitente y antiguo arrendatario derivados de un contrato anterior.

Se trata de derechos que se han puesto de manifiesto en virtud de una adquisición onerosa, por lo que se han reflejado como activos en el balance consolidado adjunto.

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.

Para la evaluación de la existencia de un posible deterioro de estos activos se seguirán los procedimientos descritos en el apartado g) "Deterioro del valor de los activos no corrientes" de la presente nota de principios contables.

#### **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.

- Diseños industriales: Figuran contabilizados a su coste de producción, el cual incluye los costes de las muestras, los costes de personal y otros directa o indirectamente imputables y se amortizan de forma lineal durante su vida útil que se encuentra estimada en dos años.

El Grupo revisa la vida útil de los activos intangibles al cierre de cada ejercicio. Las modificaciones en las estimaciones inicialmente establecidas se reconocerían, en su caso, como un cambio de estimación.

#### **e) Participaciones o instrumentos de patrimonio**

Las participaciones en sociedades sobre las que el Grupo no tiene una influencia significativa se valoran a su coste neto de las pérdidas por deterioro de valor que se deban reconocer.

#### **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 (Nota 6.2.2.g). La amortización se distribuye linealmente en función de la vida útil de los correspondientes bienes.

#### **g) Deterioro del valor de los activos no corrientes**

El Grupo evalúa de forma periódica la existencia de indicios del deterioro del valor de los activos fijos no corrientes, incluyendo el fondo de comercio y los activos intangibles de vida útil indefinida, al objeto de determinar si su valor recuperable es inferior a su valor contable (pérdida de deterioro). En el caso del fondo de comercio y activos intangibles de vida útil indefinida el test de deterioro se realiza al menos anualmente y con mayor periodicidad si existieran indicios de deterioro.

##### Deterioro de valor de los activos fijos no corrientes (tangibles e intangibles), distintos del fondo de comercio y activos intangibles de vida útil indefinida

El Grupo ha desarrollado un procedimiento sistemático de general aplicación para la realización de dichas pruebas de deterioro que se basa en el seguimiento de determinados eventos o circunstancias, principalmente el análisis de aquellos locales comerciales que han superado el periodo inicial de consolidación considerado por el Grupo para la generación de resultados y cuyo margen operativo es negativo, así como 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. Esta metodología se aplica a todas las tiendas, excepto a aquellas que por su relevancia se considera que generan flujos al nivel de agrupación superior (cadena-país). El margen operativo se define como los ingresos generados por ventas así como todos los gastos directamente imputables y necesarios para generar dichos ingresos.

Para aquellas UGES cuyo cierre está previsto, se dota la provisión por deterioro siguiendo esta misma metodología.

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 durante el periodo en el que se espera que dichos activos contribuyan a la generación de resultados, 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 efectivo 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, o todas las sociedades correspondientes a una cadena (nivel cadena). Los activos del Grupo no asignables claramente a este esquema (por ejemplo, industriales o logísticos), tienen su propio tratamiento, consistente con esta política general, pero atendiendo a su carácter específico. En este caso, el indicador de deterioro anteriormente descrito se aplica al nivel de agregación superior (cadena-país, país o cadena) y en caso de ser necesario realizar el cálculo de deterioro, todos los flujos de efectivo generados a dicho nivel de agregación deben recuperar todos los activos asociados a las mismas.

El Grupo utiliza los presupuestos y planes de negocio, que generalmente abarcan un periodo de tres años, de las distintas unidades generadoras de efectivo a las que están asignadas los activos. Las hipótesis clave sobre las que se construyen los presupuestos y planes de negocio son el crecimiento estimado de ventas en tiendas comparables, la evolución de los gastos operativos y el margen bruto de cada una de las unidades generadoras de efectivo, basadas en la experiencia y conocimiento sobre la evolución de cada uno de los mercados en los que opera el Grupo, así como en los indicadores macroeconómicos que reflejan la situación económica actual y previsible de cada mercado.

La extrapolación de los flujos de efectivo estimados para el periodo no cubierto por el plan de negocio se efectúa manteniendo una tasa de crecimiento y una estructura de gasto similar a la del último año del plan de negocio en el periodo restante de duración del contrato de arrendamiento del local comercial o sin límite temporal si se trata de un local en propiedad (renta a perpetuidad). En los casos en los que las tasas de crecimiento sean superiores a las del sector o país, éstas responden a las mejores estimaciones del Grupo sobre la evolución del negocio, basadas en su entendimiento de cada mercado.

La tasa de descuento utilizada, con carácter general, es una medida antes de impuestos sobre la base de la tasa libre de riesgo para los bonos a 10 años emitidos por el gobierno en los mercados relevantes (o similar, si no existen bonos emitidos a ese plazo), ajustada por una prima de riesgo para reflejar el aumento del riesgo sistemático del grupo.

La tasa media de descuento resultante de las aplicadas por el Grupo en los diferentes mercados utilizada para calcular el valor actual de los flujos de efectivo estimados es la siguiente:

	Promedio 2018	Promedio 2017
España	5,31%	5,45%
Resto Europa	6,40%	6,23%
América	10,20%	8,49%
Asia y Resto del mundo	6,76%	6,98%

Los resultados obtenidos del análisis de deterioro del ejercicio 2018 para los activos fijos no corrientes (tangibles e intangibles), se muestran en los cuadros de movimiento recogidos en las Nota 13 y Nota 14 de la Memoria, correspondientes al Inmovilizado material y Derechos sobre locales arrendados y otros activos intangibles.

La dotación del periodo por importe de 53 millones de euros (Notas 7, 13 y 14), obedece fundamentalmente al deterioro correspondiente a los cierres previstos para el ejercicio 2019.

En el caso de la reversión de deterioro registrada en el periodo por importe de 54 millones de euros (Notas 7, 13 y 14), ésta se corresponde con aquellas UGES para las que se había dotado deterioro en ejercicios anteriores, y debido a la evolución del resultado generado por las mismas, el cálculo del ejercicio muestra que los flujos estimados recuperan el valor de los activos asociados a la UGES, y en consecuencia se registra una reversión total o parcial de la provisión dotada en ejercicios anteriores.

Adicionalmente, el Grupo ha llevado a cabo un análisis de sensibilidad del resultado del test de deterioro ante variaciones en las siguientes hipótesis:

- Incremento de 100 puntos básicos de la tasa de descuento.
- Reducción de un 5% de los flujos futuros.

Estos análisis de sensibilidad realizados para cada una de las hipótesis anteriores de forma independiente, pondría de manifiesto la existencia de un deterioro adicional de los activos por valor de 1 y 2 millones de euros respectivamente (2 y 2 millones de euros, en 2017, respectivamente).

#### Deterioro de valor del fondo de comercio

El fondo de comercio adquirido a través de una combinación de negocios se asigna al conjunto de unidades generadoras de efectivo básicas agregadas a nivel de cadena-país, a efectos de la realización de los oportunos test de deterioro. Dicha agrupación se realiza en función de:

- El grado de independencia de los flujos de caja en cada caso.
- El modo en cómo el Grupo realiza el oportuno seguimiento económico de su actividad, así como el modelo en que maneja sus operaciones.
- En función de que dichas unidades estén sometidas a las mismas circunstancias macroeconómicas.

- El nivel con el cual del fondo de comercio quedaría asociado de una manera natural de acuerdo al modelo de negocio.

En cualquier caso, dicha agregación no resulta nunca superior al nivel de segmento operativo tal y como expresa la definición de la NIIF 8.

Anualmente, o con mayor periodicidad, si hubiera indicios, se realiza un test de deterioro, siguiendo la metodología descrita en el punto anterior, con la excepción de que, dado que la UGE es la sociedad adquirida, el análisis de flujos se realiza considerando un periodo de cinco años y a partir de ese momento, se proyecta una renta perpetua utilizando una tasa de crecimiento a perpetuidad igual al 2%, sobre la base de crecimiento del último periodo. La revisión del deterioro de los ejercicios 2018 y 2017 no dio lugar al registro de deterioro del fondo de comercio.

Adicionalmente, el Grupo ha llevado a cabo un análisis de sensibilidad del resultado del test de deterioro ante variaciones en las siguientes hipótesis:

- Incremento de 100 puntos básicos de la tasa de descuento.
- Utilización de una tasa de crecimiento a perpetuidad igual al 0%.
- Reducción de un 5% de los flujos futuros.

Estos análisis de sensibilidad realizados para cada una de las hipótesis anteriores de forma independiente, no supondrían ningún deterioro adicional en 2018 (supondrían un deterioro adicional de 7,4 y 0 millones de euros, respectivamente, en 2017).

#### Deterioro de valor de los activos intangibles de vida útil indefinida

Los activos intangibles de vida útil indefinida se asignan a cada uno de los locales comerciales en los que el Grupo desarrolla su actividad (tiendas) y se incorporan al cálculo del test de deterioro de los activos fijos no corrientes, según lo explicado previamente.

#### Reversión de la pérdida por deterioro de valor

Las reversiones de las pérdidas por deterioro de los activos fijos se registran con abono a la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada, dentro del epígrafe de amortizaciones y depreciaciones, con el límite del valor contable que hubiera tenido el activo, neto de amortizaciones, si no se hubiera registrado el deterioro, exclusivamente 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.

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, prorrataiendo 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 del valor del fondo de comercio no revierten en los ejercicios posteriores.

#### **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 se cumplan los requisitos establecidos en el apartado m) Instrumentos financieros. 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 los costes de diseño, logísticos y transporte y aquellos directamente imputables y necesarios 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, a través de la cuenta "coste de la mercancía", en aquellos casos en los que su coste excede 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.
- Productos en curso: el precio estimado de venta de los productos terminados correspondientes menos los costes estimados para finalizar su producción.

### 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, al inicio de la inversión. 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.

### 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 2019.

El gasto de personal devengado durante el ejercicio se determina en función de la mejor estimación del grado de cumplimiento de las variables que dan lugar al derecho de cobro y del periodo transcurrido desde la fecha de inicio de devengo de cada uno de los compromisos.

Los gastos de personal devengados por los beneficiarios de los planes a los que se hace referencia en la Nota 26 de la memoria de cuentas anuales consolidadas se registran con abono a cuentas de pasivo y patrimonio durante el periodo en el que tiene lugar el devengo de los mismos.

### l) Provisiones y pasivos contingentes

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 probabilidad 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.

No existen riesgos de los que se deriven contingencias futuras significativas que afecten al Grupo que no hayan sido considerados en estas cuentas anuales.

Por su parte, los pasivos contingentes son obligaciones posibles surgidas como consecuencia de sucesos pasados, cuya materialización futura está condicionada a que ocurra, o no, uno o más eventos futuros independientes de la voluntad del Grupo. A diferencia de las provisiones, los pasivos contingentes no se reconocen en el balance consolidado, sino que se informa sobre los mismos en las notas de la memoria, en la medida en que no sean considerados como remotos.

El Grupo garantiza los pasivos de determinadas sociedades en Holanda, de conformidad con lo establecido en el artículo 403, párrafo 1, Libro 2, Parte 9 del Código Civil Holandés.

### m) Instrumentos financieros

#### Activos financieros

Los activos financieros del Grupo se mantienen dentro de un modelo de negocio que tiene por objetivo cobrar los flujos de efectivo contractuales de los activos financieros, que son exclusivamente el principal e intereses. Por ello, todos los activos financieros del Grupo se valoran con posterioridad al registro inicial a su coste amortizado, con excepción de las fianzas y los instrumentos financieros derivados, que se valoran a su valor razonable.

**Activos financieros reconocidos a coste amortizado:** El coste amortizado se determina con el método del tipo de interés efectivo que es el tipo de descuento que iguala el valor de todos los flujos de caja futuros esperados de un activo financiero durante su vida remanente, excluyendo las pérdidas por deterioro, al valor de dicho activo financiero en el momento de su reconocimiento inicial.

El coste amortizado de un activo financiero es la cantidad a la que se reconoce inicialmente dicho activo financiero, menos los importes repagados de principal, más intereses reconocidos por el método del tipo de interés efectivo, menos cualquier pérdida por deterioro de valor. El ingreso por intereses derivado de la aplicación del método del tipo de interés efectivo se reconoce como resultado financiero en la cuenta de pérdidas y ganancias. No obstante, dado que la mayor parte de los activos financieros del Grupo valorados a su coste amortizado, corresponden a cuentas a cobrar con clientes e inversiones financieras temporales, con vencimientos en el corto plazo, el impacto en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada del ejercicio 2018 del método del tipo de interés efectivo no es relevante.

**Activos financieros medidos a valor razonable:** Los instrumentos financieros derivados, que se mantienen

dentro de la política de cobertura de riesgo de tipo de cambio, se encuentran valorados a su valor razonable. Por su parte, las fianzas (que en su mayor parte corresponden a las garantías de cumplimiento de los contratos de arrendamiento de locales) se encuentran valoradas a su valor razonable, el cual no difiere significativamente del valor de la contraprestación entregada.

#### Deterioro de activos financieros

El Grupo reconoce una provisión de deterioro para los activos financieros reconocidos a su coste amortizado. Esta provisión es objeto de actualización en cada fecha de cierre para reflejar los cambios en el riesgo de crédito de cada instrumento financiero desde su reconocimiento inicial.

La política del Grupo es reconocer las pérdidas crediticias esperadas a 12 meses, siempre y cuando:

- El riesgo de crédito sea bajo en el momento del reconocimiento inicial del activo financiero.
- El riesgo de crédito no haya aumentado significativamente desde la fecha de reconocimiento.

En caso contrario, el Grupo reconocería la pérdida esperada durante la vida del activo financiero. En ese caso, los intereses se calculan sobre el valor bruto del activo financiero. Adicionalmente, si tras el incremento significativo del riesgo de crédito, se ponen de manifiesto evidencias objetivas de deterioro del activo financiero, los intereses se calculan considerando el valor del activo financiero, neto del deterioro reconocido. Por otra parte, se considera que un activo financiero está impagado cuando llegada su fecha de vencimiento no ha sido reembolsado.

Para la evaluación del riesgo crediticio de los instrumentos financieros distintos de las cuentas a cobrar de origen comercial (véase Nota 25), el Grupo ha definido una metodología propia que se basa en la determinación de índices de riesgo crediticio para cada contraparte a partir del uso de información de mercado sobre la calidad crediticia de las contrapartes (información tal como los ratings asignados por agencias crediticias a estas contrapartes) y que permite la evaluación del riesgo de crédito de la contraparte en el momento del reconocimiento inicial de los activos financieros y determinar si, en cada fecha de cierre, se ha producido un incremento significativo del riesgo de crédito en dichos activos financieros o si la contraparte ha incurrido en impago. Esta información es objeto de revisión periódica por parte de la Dirección del Grupo que determina cuando se ha producido un incremento significativo del riesgo crediticio de las contrapartes. Asimismo, esta metodología incluye la determinación de índices para cada contraparte para determinar la pérdida esperada a 12 meses o durante la vida del activo en función a la exposición al riesgo de crédito de cada contraparte. El importe del deterioro por pérdida estimada no es significativo, ya que la práctica totalidad de los activos financieros mantienen un riesgo de crédito bajo.

Por su parte, para las cuentas a cobrar de origen comercial (véase Nota 11), el Grupo tiene una metodología análoga a la anteriormente descrita (Nota 25), si bien en este caso la medición del riesgo de crédito de las contrapartes se basa en factores que afectan a la capacidad de los deudores de atender a las obligaciones de pago, tales como factores del entorno económico donde desarrollan sus operaciones o el historial de impagos de la contraparte con el Grupo.

Asimismo, se considera que un deudor comercial ha incurrido en impago cuando no haya hecho frente a sus obligaciones a su vencimiento, en cuyo caso se dota una provisión en función de la antigüedad para los saldos vencidos mantenidos con dicho deudor.

#### Baja de activos financieros

Los activos financieros se dan de baja del balance consolidado cuando expiran los derechos contractuales a percibir flujos de caja del activo o cuando se transfieren sustancialmente todos los riesgos y beneficios asociados a su propiedad a otra entidad.

#### **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 por su valor razonable.

Las coberturas del riesgo de tipo de cambio relacionadas con transacciones previstas 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 epígrafe de la cuenta de pérdidas y ganancias en las que tuvo lugar el reconocimiento de la misma. Asimismo, las pérdidas o ganancias reconocidas en patrimonio neto se reclasifican a cuentas de ingresos o gastos financieros cuando no se espera que se produzca la transacción prevista. El valor razonable de las coberturas se muestra, atendiendo a su signo, en el epígrafe de otros activos financieros y otros pasivos financieros del balance adjunto.

Para que estos instrumentos financieros puedan calificarse de cobertura contable, son designados inicialmente como tales documentándose la relación de cobertura. Asimismo el Grupo verifica inicialmente y de forma periódica a lo largo de su vida a través de los denominados "Test de eficacia" que la relación de cobertura es eficaz, es decir, que es esperable prospectivamente que los cambios en el valor razonable o en los flujos de efectivo de la partida cubierta (atribuibles al riesgo cubierto) se compensen casi completamente por los del instrumento de cobertura. Adicionalmente, la parte del instrumento de cobertura

que se determina como ineficaz se reconoce de inmediato en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada.

El valor razonable de los instrumentos de cobertura ha sido calculado mediante la aplicación de técnicas de valoración basadas en el tipo de cambio de contado y las curvas de tipos de interés, según la jerarquía de valor razonable que se muestra a continuación:

### Nivel 1

El valor razonable se calcula en base a precios cotizados (sin ajustar) en mercados activos para activos o pasivos idénticos a los que la entidad puede acceder en la fecha de la medición.

### Nivel 2

El valor razonable se calcula en base a precios distintos a los considerados en el Nivel 1 que son observables en el mercado para los activos o pasivos, directa o indirectamente.

### Nivel 3

Datos de entrada no observables para el activo o pasivo.

La metodología de valoración, basada en la jerarquía anterior, es la siguiente:

### Instrumentos de Nivel 2

El Grupo asigna los activos y pasivos relacionados con sus posiciones de derivados extrabursátiles (OTC) a este nivel jerárquico y los valoran utilizando datos de mercado observables.

El Grupo no tiene ningún instrumento financiero incluido en los niveles 1 y 3.

Según lo anterior, el cálculo del valor razonable de los instrumentos de cobertura contratados por el Grupo, es el siguiente:

### Forwards de tipo de cambio

Determinación del Valor Razonable:

Los *forward* de tipo de cambio se valoran básicamente comparando el *strike* del contrato (precio comprometido) con el tipo de cambio *forward* cotizado en mercado para el vencimiento del contrato. Una vez obtenida la liquidación futura estimada del contrato en base a la comparación anterior (en Euros), dicha liquidación se descuenta con la curva de tipos de interés cupón cero libre de riesgo (o curva interbancaria). Esta valoración "libre de riesgo" se ajusta entonces para incorporar el riesgo de tipo de crédito de ambas partes, tanto el correspondiente a la contraparte (CVA, "Credit Value Adjustment" o riesgo de quiebra de la contraparte) como el riesgo propio (DVA, "Debit Value Adjustment" o riesgo de quiebra propio).

El CVA y DVA se obtienen multiplicando la exposición estimada por la probabilidad de quiebra y por la severidad (que mide la pérdida en el evento del impago).

La probabilidad de quiebra o default y el valor asumido de recuperación en el evento de impago se obtiene de CDSs cotizados o de otros datos observables de mercado en la medida de lo posible. El CVA y DVA se calculan de forma neta por contraparte sobre la que la Entidad mantiene un acuerdo de neteo de compensación (ISDA) de las posiciones de derivados en caso de quiebra.

### Cross-Currency Swap

Determinación del valor razonable:

- Los cross currency swaps se valoran básicamente descontando los flujos futuros de cada una de las partes del derivado con la curva "libre de riesgo" correspondiente (y en la moneda aplicable), para, posteriormente, pasar a euros el valor actual de la parte que no esté denominada en euros (utilizando el tipo de cambio spot) y calcular el valor "libre de riesgo" como la diferencia entre el valor actual de la parte a cobrar y el valor actual de la parte a pagar. Las curvas de descuento se ajustan por el "basis swap" correspondiente al par de divisas.
- La parte "libre de riesgo", se ajusta entonces para incorporar el ajuste por riesgo de crédito: tanto el CVA (Credit Value Adjustment – riesgo de quiebra de la contraparte) como el DVA (Debit Value Adjustment – riesgo de quiebra propio).
- El CVA y DVA se obtienen multiplicando la exposición estimada por la probabilidad de quiebra y por la severidad (que mide la pérdida en el evento del impago). La probabilidad de quiebra o default y el valor asumido de recuperación en el evento de impago se obtiene de CDSs cotizados o de otros datos observables de mercado en la medida de lo posible.
- El CVA y DVA se calculan de forma neta por contraparte sobre la que la Entidad mantiene un acuerdo de neteo de compensación (ISDA) de las posiciones de derivados en caso de quiebra.

### **o) Reconocimiento de ingresos**

Los ingresos por ventas de mercancía se reconocen en el momento en que se satisfacen las obligaciones de compromiso con los clientes que, con carácter general, se produce en el momento en que la mercancía es entregada al cliente y, simultáneamente, se percibe del cliente la contraprestación. Los ingresos se reconocen por el valor de la contraprestación percibida. Las devoluciones de ventas, reales y previstas se consideran como parte del precio total de cada transacción de venta. El importe de la provisión por devoluciones previstas al cierre del ejercicio 2018 no es relevante en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada adjunta.

Las ventas de mercancía a franquicias se reconocen siguiendo los mismos criterios anteriormente mencionados. Por otra parte, los ingresos por royalties percibidos de los franquiciados se reconocen a medida que el franquiciado hace uso de los derechos obtenidos a través del contrato de franquicia.

Los ingresos por alquileres se reconocen linealmente en función de la duración de los contratos.

En el balance consolidado adjunto no se han registrado activos por contrato. No hay contratos con componentes de financiación que sean significativos.

#### **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 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 (principalmente aportaciones a obra y periodos de carencia), figuran registrados como pasivo no corriente en la cuenta "Otros pasivos a largo plazo – Incentivos a arrendamientos" y como pasivo corriente en el epígrafe de "Acreedores", la parte que se espera imputar a resultados en el ejercicio siguiente. Se abonan en resultados linealmente en función de la duración de los respectivos contratos de arrendamiento, como menor gasto de alquiler, en el epígrafe "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 impuesto corriente como el impuesto diferido. Los impuestos, tanto si son del ejercicio corriente como si son diferidos, son 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 vigentes en la fecha del balance de situación consolidado, 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 imponibles, 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 imponibles 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 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 o, en el caso de impuestos diferidos, cuando las diferencias temporarias se encuentran relacionadas con el reconocimiento inicial de un fondo de comercio.

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 vigente a la fecha del balance de situación consolidado 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 consolidado 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 el Grupo 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.

## 6.3. 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 2018 y 2017 es el siguiente:

	2018	2017
Ventas netas en tiendas propias y online	24.025	23.128
Ventas netas a franquicias	1.887	1.990
Otras ventas y servicios prestados	233	218
<b>Total</b>	<b>26.145</b>	<b>25.336</b>

La Dirección del Grupo considera que no existen categorías diferenciadas de ingresos respecto a la forma en que la naturaleza, importe, calendario e incertidumbre de los ingresos de actividades ordinarias y flujos de efectivo se ven afectados por factores económicos. Esta consideración es consistente con el desglose de ingresos por segmentos operativos (Nota 10).

En 2018 la venta online creció un 27% hasta alcanzar 3.200 millones euros, un 12% de las ventas. La venta online supone un 14% del total en los mercados con venta online.

## 6.4. Coste de la mercancía

El detalle de este epígrafe en los ejercicios 2018 y 2017 es el siguiente:

	2018	2017
Aprovisionamientos	11.360	11.212
Variación de existencias	(52)	(219)
Variación de provisiones	21	83
<b>Total</b>	<b>11.329</b>	<b>11.076</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 (Nota 6.2.2.i).

## 6.5. Gastos de explotación

El detalle de "Gastos de explotación" y su evolución es el siguiente:

	2018	2017
Gastos de personal	4.136	3.961
Arrendamientos operativos (Nota 24)	2.392	2.358
Otros gastos operativos	2.801	2.625
<b>Total</b>	<b>9.329</b>	<b>8.944</b>

El detalle de la plantilla por categorías del Grupo y sus sociedades de control conjunto a 31 de enero de 2019 es el siguiente:

Categorías:	M	H	Total
Fabricación y Logística	4.713	5.903	10.616
Servicios Centrales	7.165	4.486	11.651
Tiendas	119.507	32.612	152.119
<b>Total</b>	<b>131.385</b>	<b>43.001</b>	<b>174.386</b>

El detalle de la plantilla por categorías del Grupo y sus sociedades de control conjunto a 31 de enero de 2018 es el siguiente:

Categorías:	M	H	Total
Fabricación y Logística	4.645	5.908	10.553
Servicios Centrales	7.315	4.427	11.743
Tiendas	117.395	32.148	149.543
<b>Total</b>	<b>129.355</b>	<b>42.483</b>	<b>171.839</b>

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. También se incluyen en esta línea incentivos

al arrendamiento que se cancelan contra la cuenta de resultados. 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.

El detalle de Otros gastos operativos se muestra a continuación:

Otros gastos operativos	2018	2017
Gastos indirectos de venta	1.408	1.266
Gastos administrativos	578	492
Mantenimiento, reparaciones y suministros	463	443
Otros	352	423
<b>Total</b>	<b>2.801</b>	<b>2.625</b>

En el epígrafe "Gastos indirectos de venta" se incluyen, principalmente, los gastos relacionados con las operaciones en tienda, comisiones por el cobro con tarjetas de crédito, débito y logísticas. "Gastos administrativos" recoge servicios profesionales de cualquier naturaleza, "Mantenimiento, reparaciones y suministros", incluye gastos de mantenimiento y suministros y el epígrafe "Otros" recoge, principalmente, gastos de viajes, comunicaciones y otros gastos operativos.

## 6.6. Otras pérdidas y ganancias netas

En este epígrafe se reconocen los gastos de personal extraordinarios incurridos en el ejercicio y 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. El importe estimado del precio de ejercicio de las opciones se contabiliza como un pasivo con cambios registrados en la cuenta de resultados.

A continuación, se describen las principales opciones de compraventa cruzadas sobre dichas participaciones:

### a) Sociedad dependiente domiciliada en México

El Grupo es titular de una opción de compra sobre la participación del 5% del capital social de Zara México, S.A. de C.V., perteneciente al accionista minoritario. El precio de ejercicio se fija en función de la participación del socio en los fondos propios de la sociedad participada en el momento de la adquisición.

### b) Sociedad dependiente domiciliada en Corea del Sur

El Grupo es titular de una opción de compra sobre el 20% del capital social de Zara Retail Korea, Ltd. Esta participación social pertenece a Lotte Shopping Co., Ltd., entidad que a su vez posee una opción de venta a

Industria de Diseño Textil, S.A. de la totalidad de dicha participación. El precio de ejercicio se fija en función de la participación del socio en los fondos propios de la sociedad participada en el momento de la adquisición.

### c) Sociedad dependiente domiciliada en Sudáfrica

El Grupo es titular de una opción de compra sobre el 10% del capital social de ITX Fashion Retail South Africa (Proprietary), LTD. Esta participación social pertenece a Peter Vundla Retail (Proprietary), LTD, entidad que a su vez posee una opción de venta a Industria de Diseño Textil, S.A. de la totalidad de dicha participación. El precio de ejercicio se fija en función de la participación del socio en los fondos propios de la sociedad participada en el momento de la adquisición.

### d) Sociedad dependiente domiciliada en Australia

Al 31 de enero de 2018, el Grupo era titular de una opción sobre el 10% del capital de Group Zara Australia, PTY. LTD. Con fecha 30 de abril de 2018 se ejercitó la opción, pasando a ser titular del 100% de dicho capital social. El precio de ejercicio se corresponde con la participación del socio en los fondos propios de la sociedad participada en el momento de la adquisición.

## 6.7. Amortizaciones y depreciaciones

El detalle de "Amortizaciones y depreciaciones" es el siguiente:

	2018	2017
Dotación amortización (Nota 13 y 14)	1.206	1.108
Variación provisión (Nota 13 y 14)	(1)	114
Resultados procedentes del inmovilizado	(109)	(257)
Otros	4	(2)
<b>Total</b>	<b>1.100</b>	<b>963</b>

## 6.8. Resultados financieros

El desglose del epígrafe "Resultados financieros" de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada de los ejercicios 2018 y 2017 es el siguiente:

	2018	2017
Ingresos financieros	29	26
Diferencias positivas de cambio	64	29
<b>Total ingresos</b>	<b>92</b>	<b>55</b>
Gastos financieros	(15)	(10)
Diferencias negativas de cambio	(61)	(49)
<b>Total gastos</b>	<b>(76)</b>	<b>(59)</b>
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>(5)</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 25) 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.

## 6.9. Beneficios por acción

El beneficio básico por acción ha sido calculado dividiendo el resultado neto del ejercicio atribuible a la sociedad dominante 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 3.113.701.857 en el ejercicio 2018 y 3.113.218.213 en el ejercicio 2017.

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.

Al 31 de enero de 2019 teniendo en consideración las acciones en autocartera que están afectas a los planes de incentivos a largo plazo (Nota 22), el cálculo del beneficio por acción diluido daría como resultado un importe de 1,105 euros por acción (1,081 al 31 de enero de 2018).

### Ejercicio 2018

	Zara / Zara Home	Bershka	Resto	Intersegmentos	Totales
Ventas a terceros	18.127	2.240	5.886	(109)	26.145
Resultado de explotación del segmento	3.122	326	909	(1)	4.357
Gasto por depreciaciones	710	111	279	1	1.100
Activos totales del segmento	17.345	1.057	3.282		21.684
ROCE	28%	50%	43%		31%
Número de tiendas	2.862	1.107	3.521		7.490

### Ejercicio 2017

	Zara / Zara Home	Bershka	Resto	Intersegmentos	Totales
Ventas a terceros	17.551	2.228	5.661	(104)	25.336
Resultado de explotación del segmento	3.126	354	848	(14)	4.314
Gasto por depreciaciones	504	110	334	15	963
Activos totales del segmento	16.023	993	3.215		20.231
ROCE	30%	57%	41%		33%
Número de tiendas	2.841	1.098	3.536		7.475

## 6.10. Información por segmentos

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 y venta online de diferentes formatos comerciales adaptados a distintos públicos objetivos.

El origen y la naturaleza predominante de los riesgos y rendimientos de las unidades de negocio de Grupo Inditex se ven influidos principalmente por su pertenencia a un formato comercial. 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 por formatos comerciales y por áreas geográficas.

Los indicadores clave de negocio, entendiendo como tales aquellos que forman parte de la información por segmentos reportada periódicamente al Consejo de Administración y a la Dirección del Grupo, y que intervienen en el proceso de toma de decisiones, son la cifra de ventas y el resultado de explotación por segmentos.

La cifra de pasivos, resultados financieros e impuesto por segmentos no son objeto de desglose, por no formar parte de los indicadores clave definidos en el punto anterior, ni formar parte de la información por segmentos reportada periódicamente al Consejo de Administración y a la Dirección del Grupo.

Los cuadros siguientes muestran la información por segmentos correspondiente a Grupo Inditex.

A efectos de presentación, se han agrupado en un único segmento las cadenas comerciales Zara y Zara Home, debido a las sinergias emergentes entre ambos conceptos. El objetivo es maximizar el impacto operacional y de gestión de la marca combinando la plataforma de venta online y en tienda. Se espera un lanzamiento progresivo de producto de Zara Home en la página web de Zara en algunos mercados a partir de la campaña de otoño/invierno.

Asimismo, las cadenas comerciales distintas de Zara, Zara Home y Bershka se han agrupado en un único segmento, por ser similar la naturaleza de los productos comercializados así como su modelo de gestión y seguimiento.

A efectos de conciliación con los estados financieros consolidados, las ventas a terceros se corresponden con la partida de "Ventas" de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada y el gasto por depreciaciones con la partida "Amortizaciones y depreciaciones" de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada.

El resultado de explotación del segmento se refiere al Resultado de Explotación (EBIT) del mismo, tal y como se define en la nota inicial de esta Memoria. Aquellos ingresos y gastos 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. Las transacciones entre los distintos segmentos se realizan en condiciones de mercado.

El importe de Activos totales por segmentos se refiere al Total Activo del balance de situación consolidado.

El ROCE se calcula según lo descrito en la nota inicial de esta memoria.

Zara fue la primera cadena creada por el Grupo Inditex y su posicionamiento está basado en ofrecer moda, con una amplia gama de productos. Zara Home comercializa productos de moda para el hogar.

Bershka se dirige a un segmento de consumidores muy joven y su objetivo es ofrecer última moda a precios asequibles.

#### **Información por áreas geográficas**

En la presentación de la información por segmentos geográficos, el ingreso ordinario está basado en la localización geográfica de los clientes y los activos no corrientes del segmento están basados en la localización geográfica de los activos. Asimismo, dentro de activos no corrientes del segmento no se han incluido los activos por impuestos diferidos ni los instrumentos financieros.

	<b>Ventas</b>		<b>Activos no Corrientes</b>	
	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>31/01/2019</b>	<b>31/01/2018</b>
España	4.557	4.424	3.486	3.056
Resto Europa	12.388	11.954	3.725	3.458
América	4.033	3.877	1.567	1.421
Asia y resto del Mundo	5.167	5.081	864	884
<b>Total</b>	<b>26.145</b>	<b>25.336</b>	<b>9.642</b>	<b>8.820</b>

## **6.11. Deudores**

La composición de este epígrafe a 31 de enero de 2019 y 2018 es la siguiente:

	<b>31/01/2019</b>	<b>31/01/2018</b>
Deudores comerciales	229	202
Deudores por ventas a franquicias	229	231
Administraciones públicas	218	198
Otros deudores corrientes	144	147
<b>Total</b>	<b>820</b>	<b>778</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, que están parcialmente garantizados según se explica en la Nota 25.

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.

## **6.12. Existencias**

La composición de este epígrafe a 31 de enero de 2019 y 2018 es la siguiente:

	<b>31/01/2019</b>	<b>31/01/2018</b>
Materias primas y aprovisionamientos	111	101
Productos en curso	35	28
Mercancía para la venta	2.570	2.556
<b>Total</b>	<b>2.716</b>	<b>2.685</b>

La política del Grupo es formalizar pólizas de seguro para cubrir los posibles riesgos de daños materiales a que están sujetas las existencias.

## **6.13. 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 construcciones	Instalaciones, mobiliario y maquinaria	Otro inmov. material	Inmovilizado en curso	Totales
<b>Coste</b>					
Saldo a 01/02/2017	2.161	9.792	599	321	12.872
Adiciones	45	1.390	109	279	1.822
Bajas	(62)	(593)	(26)	-	(681)
Traspasos	16	174	13	(204)	-
Efecto tipos de cambio	(80)	(337)	(18)	(9)	(444)
<b>Saldo a 31/01/2018</b>	<b>2.080</b>	<b>10.425</b>	<b>677</b>	<b>387</b>	<b>13.568</b>
Saldo a 01/02/2018	2.080	10.425	677	387	13.568
Adiciones	26	1.114	274	319	1.733
Ajustes por hiperinflación	5	19	2	-	26
Bajas (Nota 7)	(43)	(606)	(164)	(1)	(814)
Traspasos	24	231	16	(271)	-
Efecto tipos de cambio	43	40	(2)	2	82
<b>Saldo a 31/01/2019</b>	<b>2.134</b>	<b>11.222</b>	<b>802</b>	<b>436</b>	<b>14.595</b>
<b>Amortización</b>					
Saldo a 01/02/2017	343	4.880	278	-	5.501
Dotaciones del ejercicio	36	844	86	-	966
Retiros	(19)	(490)	(21)	-	(530)
Traspasos	1	(1)	-	-	-
Efecto tipos de cambio	(7)	(131)	(10)	-	(148)
<b>Saldo a 31/01/2018</b>	<b>354</b>	<b>5.101</b>	<b>334</b>	<b>-</b>	<b>5.789</b>
Saldo a 01/02/2018	354	5.101	334	-	5.789
Dotaciones del ejercicio (Nota 7)	35	812	201	-	1.048
Ajustes por hiperinflación	1	15	2	-	18
Retiros (Nota 7)	(17)	(530)	(157)	-	(705)
Traspasos	41	(41)	-	-	-
Efecto tipos de cambio	4	15	-	-	18
<b>Saldo a 31/01/2019</b>	<b>418</b>	<b>5.371</b>	<b>379</b>	<b>-</b>	<b>6.168</b>
<b>Pérdidas por deterioro de valor (Nota 6.2.2.g)</b>					
Saldo a 01/02/2017	2	84	2	-	88
Dotaciones del ejercicio	-	104	6	-	110
Aplicaciones del ejercicio	-	(10)	-	-	(11)
Bajas del ejercicio	-	(41)	(1)	-	(42)
Traspasos	(1)	(5)	-	-	(6)
Efecto del tipo de cambio	-	(3)	-	-	(3)
<b>Saldo a 31/01/2018</b>	<b>1</b>	<b>129</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>136</b>
Saldo a 01/02/2018	1	129	6	-	136
Dotaciones del ejercicio (Nota 7)	-	48	2	-	51
Aplicaciones del ejercicio (Nota 7)	-	(51)	(1)	-	(52)
Bajas del ejercicio (Nota 7)	-	(44)	(4)	-	(48)
<b>Saldo a 31/01/2019</b>	<b>1</b>	<b>83</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>87</b>
<b>Valor neto contable</b>					
Saldo a 31/01/2018	1.725	5.196	336	387	7.644
<b>Saldo a 31/01/2019</b>	<b>1.715</b>	<b>5.768</b>	<b>419</b>	<b>436</b>	<b>8.339</b>

Dentro del epígrafe "Instalaciones, mobiliario y maquinaria" se incluyen principalmente los activos vinculados a tiendas.

Dentro del epígrafe "Otro inmovilizado material" se incluyen, entre otros, equipos de proceso de información y elementos de transporte.

Las "Bajas" o "Retiros" corresponden, principalmente, a activos vinculados a los locales comerciales donde el Grupo desarrolla su actividad comercial.

Del inmovilizado del Grupo se encontraban totalmente amortizados algunos elementos cuyos valores de coste bruto eran 1.930 millones de euros a 31 de enero de 2019 y 2.117 millones de euros a 31 de enero de 2018, correspondiendo, fundamentalmente a maquinaria, instalaciones y mobiliario.

Se ha realizado un test de deterioro y un análisis de sensibilidad sobre cambios razonablemente posibles en las principales variables de valoración, y los resultados no varían de forma sustancial (Nota 6.2.2.g).

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 del Grupo.

## 6.14. Derechos sobre locales arrendados y otros activos intangibles

En el epígrafe "Derechos sobre locales arrendados" figuran los importes satisfechos para acceder a locales comerciales en arrendamiento en concepto de derecho de traspaso, prima de acceso, renuncia de derechos arrendatarios o indemnizaciones.

El pago de estos derechos es atribuible al activo arrendado y su coste se imputará a resultados siguiendo los términos del arrendamiento a lo largo de la duración del contrato.

A 31 de enero de 2019, dentro del epígrafe "Derechos sobre locales arrendados" se incluyen elementos con vida útil indefinida por importe de 125 millones de euros (132 millones de euros a 31 de enero de 2018).

La vida útil de estos activos se revisa al cierre del ejercicio, sin que se hayan identificado eventos o circunstancias que hagan variar esta consideración. El Grupo no posee otros activos intangibles con vida útil indefinida.

En el epígrafe "Otros activos intangibles" se registran, principalmente, las cantidades satisfechas para el registro y uso de las marcas del Grupo, diseños industriales de prendas de vestir, calzado, complementos y artículos para el hogar creados durante el ejercicio y el coste de aplicaciones informáticas.

Se ha realizado un test de deterioro y un análisis de sensibilidad sobre cambios razonablemente posibles en las principales variables de valoración y los resultados no varían de forma sustancial (Nota 6.2.2.g).

La composición y movimientos en las distintas partidas que componen este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2018 y 2017 han sido los siguientes:

	Derechos sobre locales arrendados	Propiedad industrial	Aplicaciones informáticas	Otro inmovilizado intangible	Totales
<b>Coste</b>					
Saldo a 01/02/2017	1.024	30	175	167	1.396
Adiciones	25	3	67	84	179
Bajas	(51)	-	(1)	(68)	(120)
Efecto tipos de cambio	(17)	-	-	-	(18)
<b>Saldo a 31/01/2018</b>	<b>981</b>	<b>33</b>	<b>240</b>	<b>183</b>	<b>1.437</b>
Saldo a 01/02/2018	981	33	240	183	1.437
Adiciones	64	2	111	101	278
Ajustes por hiperinflación	1	-	-	-	1
Bajas (Nota 7)	(99)	(3)	(2)	(76)	(180)
Traspasos	(17)	-	-	-	(17)
Efecto tipos de cambio	9	-	-	-	9
<b>Saldo a 31/01/2019</b>	<b>938</b>	<b>32</b>	<b>349</b>	<b>208</b>	<b>1.528</b>
<b>Amortizaciones</b>					
Saldo a 01/02/2017	508	20	71	70	669
Dotaciones del ejercicio	38	2	26	76	142
Retiros	(38)	-	(1)	(64)	(103)
Efecto tipos de cambio	(6)	-	-	-	(6)
<b>Saldo a 31/01/2018</b>	<b>502</b>	<b>22</b>	<b>96</b>	<b>82</b>	<b>703</b>
Saldo a 01/02/2018	502	22	96	82	703
Dotaciones del ejercicio (Nota 7)	36	2	40	80	158
Ajustes por hiperinflación	1	-	-	-	1
Retiros (Nota 7)	(79)	(3)	(1)	(75)	(159)
Efecto tipos de cambio	2	-	-	-	2
<b>Saldo a 31/01/2019</b>	<b>462</b>	<b>21</b>	<b>135</b>	<b>87</b>	<b>705</b>
<b>Pérdidas por deterioro de valor (Nota 6.2.2.g)</b>					
Saldo a 01/02/2017	12	-	-	-	12
Dotaciones del ejercicio	15	-	-	-	15
Aplicaciones del ejercicio	(1)	-	-	-	(1)
Bajas del ejercicio	(2)	-	-	-	(2)
Traspasos	(1)	-	-	-	(1)
<b>Saldo a 31/01/2018</b>	<b>22</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>23</b>
Saldo a 01/02/2018	22	-	-	-	23
Dotaciones del ejercicio (Nota 7)	2	-	-	-	2
Aplicaciones del ejercicio (Nota 7)	(2)	-	-	-	(2)
Bajas del ejercicio (Nota 7)	(10)	-	-	-	(10)
<b>Saldo a 31/01/2019</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>12</b>
<b>Valor neto contable</b>					
<b>Saldo a 31/01/2018</b>	<b>457</b>	<b>11</b>	<b>144</b>	<b>101</b>	<b>712</b>
<b>Saldo a 31/01/2019</b>	<b>464</b>	<b>11</b>	<b>214</b>	<b>121</b>	<b>810</b>

El Grupo ha procedido a activar en el ejercicio 2018, 111 millones de euros (67 millones de euros en el ejercicio 2017) correspondientes a actividades de desarrollo de aplicaciones informáticas que cumplen los requisitos establecidos en la NIC 38. Asimismo se han activado 101 millones de euros (84 millones de euros en el ejercicio 2017) correspondientes al desarrollo de diseños industriales y otros intangibles vinculados a la actividad del Grupo, que cumplen los requisitos establecidos en la NIC 38.

## 6.15. Fondo de comercio

El desglose y los movimientos de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2018 y 2017 han sido los siguientes:

	2018	2017
Saldo inicial	207	196
Adiciones	-	11
Efecto tipos de cambio	(1)	-
<b>Saldo final</b>	<b>206</b>	<b>207</b>

Sociedad participada	2018	2017
Stradivarius España, S.A.	53	53
Italco Moda Italiana, LDA.	51	51
Zara Polska, S.p. Zo.o.	34	35
Massimo Dutti Benelux, N.V.	20	20
BCN Diseños, S.A. de C.V.	10	10
Zara Eslovenia	9	9
Zao Zara CIS	9	10
Resto	18	19
<b>Saldo final</b>	<b>206</b>	<b>207</b>

El fondo de comercio resultante de la adquisición o rescisión de los contratos con las franquicias corresponde al importe de los intangibles que no cumplían con los requisitos establecidos por la NIIF 3 para su reconocimiento separado y que se encontraban fundamentalmente relacionados con la capacidad de generación de flujos de efectivo futuros.

La recuperación de los fondos de comercio se encuentra suficientemente asegurada por la rentabilidad de las sociedades adquiridas, cuyos flujos de efectivo futuros justifican su valor neto al cierre del ejercicio (Nota 6.2.2.g).

Asimismo, se han realizado análisis de sensibilidad sobre cambios razonablemente posibles en las principales variables de valoración y el valor recuperable se mantiene por encima del valor neto contable (Nota 6.2.2.g).

## 6.16. Inversiones financieras

El desglose y movimientos de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2018 y 2017 han sido los siguientes:

	Préstamos y otros créditos	Participación puesta en equivalencia	Otros	Totales
Saldo a 01/02/2017	31	198	2	231
Adiciones	24	42	-	67
Disminuciones	(22)	(21)	-	(43)
Traspaso a corto plazo	(11)	-	-	(11)
Efecto tipo de cambio	(1)	(5)	-	(7)
<b>Saldo a 31/01/2018</b>	<b>21</b>	<b>214</b>	<b>2</b>	<b>237</b>
Saldo a 01/02/2018	21	214	2	237
Adiciones	-	54	-	54
Disminuciones	(4)	(20)	-	(24)
Efecto tipo de cambio	(2)	2	-	-
<b>Saldo a 31/01/2019</b>	<b>15</b>	<b>249</b>	<b>2</b>	<b>267</b>

El valor contable de la participación en el Grupo Tempe registrado en el balance consolidado adjunto no difiere significativamente del valor de la participación del Grupo en los activos netos del Grupo Tempe (Nota 27).

No existen restricciones significativas de ningún tipo sobre la capacidad del Grupo Tempe de transferir fondos al Grupo en forma de dividendos en efectivo o reembolso de préstamos o anticipos concedidos por el Grupo.

## 6.17. Otros activos no corrientes

El desglose y movimientos de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2018 y 2017 han sido los siguientes:

	Fianzas	Otros	Totales
Saldo a 01/02/2017	483	71	554
Adiciones	20	5	25
Disminuciones	(28)	(1)	(29)
Resultados del ejercicio	-	(4)	(4)
Traspasos	-	(7)	(7)
Efecto tipos de cambio	(17)	(1)	(19)
<b>Saldo a 31/01/2018</b>	<b>457</b>	<b>62</b>	<b>520</b>
Saldo a 01/02/2018	457	62	520
Adiciones	9	14	23
Disminuciones	(40)	(2)	(43)
Resultados del ejercicio	-	44	44
Traspasos	(1)	13	12
Efecto tipos de cambio	7	1	8
<b>Saldo a 31/01/2019</b>	<b>432</b>	<b>132</b>	<b>564</b>

Las fianzas y depósitos 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), así como cualquier cantidad entregada en garantía del cumplimiento de contratos en vigor.

## 6.18. Acreedores

El desglose de este epígrafe del balance de situación consolidado a 31 de enero de 2019 y 2018 ha sido el siguiente:

	31/01/2019	31/01/2018
Acreedores comerciales	3.744	3.577
Personal	426	354
Administraciones públicas	465	469
Otros acreedores corrientes	463	505
<b>Total</b>	<b>5.099</b>	<b>4.906</b>

En el siguiente cuadro se detalla la información sobre el periodo medio de pago a proveedores, según lo dispuesto por la Ley 15/2010, de 5 de julio:

	2018	2017
	Días	
Periodo medio de pago a proveedores	35,51	35,84
Ratio de operaciones pagadas	35,45	35,84
Ratio de operaciones pendientes de pago	36,38	35,78
	Importe	
Total pagos realizados	3.267	3.245
Total pagos pendientes	218	222

Esta información hace referencia a los proveedores y acreedores de sociedades del Grupo domiciliados en España.

## 6.19. Posición financiera neta

La posición financiera neta del Grupo se compone como sigue:

	31/01/2019	31/01/2018
Saldos en caja y bancos	1.511	1.925
Imposiciones a corto plazo	3.244	2.938
Fondos en valores de renta fija	110	68
<b>Total Efectivo y Equivalentes</b>	<b>4.866</b>	<b>4.931</b>
 Inversiones financieras temporales	 1.929	 1.472
Deuda financiera corriente	(84)	(12)
Deuda financiera no corriente	(5)	(4)
<b>Posición financiera neta</b>	<b>6.705</b>	<b>6.387</b>

Los saldos en caja y bancos incluyen el efectivo en caja y las cuentas bancarias a la vista en entidades de crédito. Dentro de imposiciones a corto plazo y valores de renta fija se recogen depósitos a plazo y participaciones en fondos de inversión en activos del mercado monetario que destinan las aportaciones realizadas por sus partícipes a la adquisición de títulos de renta fija con vencimientos a menos de 3 meses de alta calidad crediticia y elevada liquidez, convertibles en importes determinados de efectivo y sujetas a un riesgo insignificante de cambios de valor. Todos los saldos recogidos en este epígrafe son de libre disposición, no existiendo garantía o prenda alguna sobre los mismos.

El epígrafe "Inversiones financieras temporales" del activo del balance de situación consolidado se corresponde principalmente con inversiones en fondos de inversión en activos del mercado monetario y de títulos de renta fija con vencimientos de entre 3 meses y 12 meses, de alta calidad crediticia y elevada liquidez.

La composición de la deuda del Grupo con entidades de crédito y acreedores por arrendamiento financiero es la siguiente:

	31/01/2019		
	Corriente	No corriente	Total
Préstamos	82	-	82
Arrendamientos financieros	2	5	8
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>5</b>	<b>90</b>

	31/01/2018		
	Corriente	No corriente	Total
Préstamos	11	1	12
Arrendamientos financieros	1	3	4
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>16</b>

El límite de las líneas de financiación disponibles por el Grupo es de 6.248 millones de euros a 31 de enero de 2019 ( 5.377 a 31 de enero de 2018). Incluye líneas de confirming, líneas de crédito y líneas de overdraft.

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:

	31/01/2019	31/01/2018
Euro	9	4
Lira Turca	2	7
Libra	75	-
Rupia	3	5
<b>Posición financiera neta</b>	<b>90</b>	<b>16</b>

El detalle de los vencimientos de las deudas del Grupo con entidades de crédito a 31 de enero de 2019 y 2018, es el siguiente:

	31/01/2019	31/01/2018
Menos de un año	85	12
Entre uno y cinco años	5	4
<b>Posición financiera neta</b>	<b>90</b>	<b>16</b>

## 6.20. Provisiónes

El desglose y movimiento de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2018 y 2017 han sido los siguientes:

	Pensiones y otras obligaciones con el personal	Responsabilidades	Otras provisiones	Total
Saldo a 01/02/2017	55	112	75	242
Dotaciones del ejercicio	40	8	9	56
Disminuciones	(3)	(26)	(2)	(31)
Traspasos	2	-	-	2
Efecto tipos de cambio	(2)	(1)	(7)	(10)
<b>Saldo a 31/01/2018</b>	<b>92</b>	<b>93</b>	<b>74</b>	<b>259</b>
Saldo a 01/02/2018	92	93	74	259
Dotaciones del ejercicio	23	7	3	33
Disminuciones	(2)	(19)	(3)	(24)
Traspasos	(44)	5	(4)	(43)
Efecto tipos de cambio	-	-	5	5
<b>Saldo a 31/01/2019</b>	<b>69</b>	<b>85</b>	<b>74</b>	<b>229</b>

### Provisión para pensiones y otras obligaciones con el personal

De acuerdo con los 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 correspondiente a la estimación de la parte devengada a 31 de enero de 2019 en relación con los mencionados compromisos. El plazo medio estimado de desembolso de las cantidades provisionadas es de entorno a los 3 años.

### Provisión para responsabilidades

Los importes aquí recogidos corresponden a obligaciones actuales debidas a reclamaciones 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.

En la estimación de las cuantías provisionadas a la fecha de cierre, el Grupo ha considerado las siguientes hipótesis y supuestos:

- Cuantía máxima de la contingencia
- Evolución previsible y factores de los que depende la contingencia

El plazo medio estimado de desembolso de las cantidades provisionadas depende en gran medida de la legislación local de cada uno de los mercados en los que opera el Grupo. Anualmente se hace un análisis sobre la parte que previsiblemente habrá que cancelar en el ejercicio siguiente y dicho importe se traspasa al epígrafe de cuentas por pagar a corto plazo.

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.

### 6.21. Otros pasivos a largo plazo

El desglose y los movimientos de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2018 y 2017 han sido los siguientes:

	Incentivos a arrendamientos	Otros	Total
Saldo a 01/02/2017	836	84	920
Adiciones	217	1	218
Variaciones contra resultados	18	16	34
Disminuciones	(2)	-	(2)
Traspasos	(99)	(12)	(112)
Efecto tipos de cambio	(53)	-	(53)
<b>Saldo a 31/01/2018</b>	<b>917</b>	<b>89</b>	<b>1.005</b>
Saldo a 01/02/2018	917	89	1.005
Adiciones	136	-	136
Variaciones contra resultados	25	14	39
Disminuciones	-	-	-
Traspasos	(99)	(14)	(112)
Efecto tipos de cambio	4	-	4
<b>Saldo a 31/01/2019</b>	<b>983</b>	<b>89</b>	<b>1.072</b>

### 6.22. Capital y reservas

#### Capital social

El capital social de la Sociedad a 31 de enero de 2019 y 31 de enero de 2018 asciende a 94 millones de euros, dividido en 3.116.652.000 acciones de 0,03 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.

La prima de emisión de la sociedad matriz a 31 de enero de 2019 y a 31 de enero de 2018 asciende a 20 millones de euros, mientras que las ganancias acumuladas ascienden a 12.130 y 3.918 millones de euros, respectivamente. La reserva legal de la Sociedad cuyo importe asciende a 19 millones de euros, ha sido dotada de conformidad con el artículo 274 de la Ley de Sociedades de Capital, que establece que, en todo caso, una cifra igual al 10% del beneficio del ejercicio se destinará a ésta hasta que alcance, al menos, el 20% del capital social. No puede ser distribuida y si es usada para compensar pérdidas, en el caso de que no existan otras reservas disponibles suficientes para tal fin, debe ser repuesta con beneficios futuros. A 31 de enero de 2019 y a 31 de enero de 2018, la Sociedad dominante tiene dotada esta reserva legal por el límite mínimo que establece la Ley de Sociedades de Capital.

Dentro del saldo total de reservas consolidadas a 31 de enero de 2019, se incluyen reservas indisponibles por importe de 529 millones de euros (467 millones de euros a 31 de enero de 2018), debido a requisitos legales locales que limitan su distribución (principalmente reservas estatutarias).

Las acciones de INDITEX cotizan en las cuatro bolsas de valores españolas. Las acciones están representadas por medio de anotaciones en cuenta. No obstante, lo anterior, al amparo de lo previsto en el artículo 497 de la Ley de Sociedades de Capital, Inditex tiene contratado con la Sociedad de Gestión de Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores, S.A. (Iberclear) el servicio de comunicación diaria de titularidades. Según resulta del Libro Registro de Accionistas de la Sociedad dominante, y según resulta asimismo de la información pública registrada en la Comisión Nacional de Mercado de Valores (CNMV), los miembros del Consejo de Administración poseen, directa o indirectamente, a 31 de enero de 2019 y a 31 de enero de 2018, el 59,364% y 59,362% respectivamente del capital social de la sociedad (Nota 29). A 31 de enero de 2019 y a 31 de enero de 2018, Pontegadea Inversiones, S.L. era titular del 50,010% de las acciones de INDITEX.

#### Dividendos

Los dividendos satisfechos por la Sociedad Dominante durante los ejercicios 2018 y 2017 ascendieron a 2.335 millones de euros y 2.117 millones de euros, respectivamente. Los importes anteriores corresponden al pago de 0,75 euros por acción y de 0,68 euros por acción, respectivamente.

La propuesta de distribución de dividendos efectuada por el Consejo de Administración se muestra en la Nota 28.

#### Acciones propias

La Junta General de Accionistas, en su reunión del 19 de julio de 2016, aprobó un Plan de Incentivo a Largo

Plazo 2016-2020 (en adelante, el "Plan 2016-2020") (Nota 26 de la Memoria correspondiente al ejercicio 2017) y autorizó al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones propias, dirigida a la cobertura de dicho plan.

A fecha 31 de enero de 2019, la Sociedad era titular de un total de 2.950.143 acciones propias, representativas del 0,095% del capital social.

## 6.23. Impuesto sobre beneficios

Las sociedades cuya información se integra en las presentes Cuentas Anuales Consolidadas tributan individualmente por el Impuesto sobre Sociedades, salvo en determinadas jurisdicciones (como España, Portugal u Holanda) donde tributan bajo el régimen de consolidación fiscal.

En el caso de España, el Grupo Fiscal Consolidado incluye a Industria de Diseño Textil, 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:

Bershka BSK España, S.A.	Invercarpro, S.A.	Samlor, S.A.
Bershka Diseño, S.L.	Kiddy's Class España, S.A.	Stear, S.A.
Bershka Logística, S.A.	Lefties España, S.A.	Stradivarius Diseño, S.L.
Born, S.A.	Lefties Logística, S.A.	Stradivarius España, S.A.
Cholet, S.A.	Massimo Dutti Diseño, S.L.	Stradivarius Logística, S.A.
Comditel, S.A.	Massimo Dutti Logística, S.A.	Tordera Logística, S.L.
Confecciones Fíos, S.A.	Massimo Dutti, S.A.	Trisko, S.A.
Confecciones Goa, S.A.	Nikole, S.A.	Uterque Diseño, S.L.
Denillo, S.A.	Nikole Diseño, S.L.	Uterque España, S.A.
Fashion Logistics Forwarders, S.A.	Oysho Diseño, S.L.	Uterque Logística, S.A.
Fashion Retail, S.A.	Oysho España, S.A.	Uterque, S.A.
Fibracolor, S.A.	Oysho Logística, S.A.	Zara Diseño, S.L.
Glencare, S.A.	Plataforma Cabanillas, S.A.	Zara España, S.A.
Goa-Invest, S.A.	Plataforma Europa, S.A.	Zara Home Diseño, S.L.
Grupo Massimo Dutti, S.A.	Plataforma Logística León, S.A.	Zara Home España, S.A.
Hampton, S.A.	Plataforma Logística Meco, S.A.	Zara Home Logística, S.A.
Indipunt, S.L.	Pull & Bear Diseño, S.L.	Zara Logística, S.A.
Inditex, S.A.	Pull & Bear España, S.A.	Zara, S.A.
Inditex Logística, S.A.	Pull & Bear Logística, S.A.	Zintura, S.A.

El saldo del epígrafe "Pasivo por Impuesto sobre Beneficios corriente" del balance de situación consolidado corresponde a la provisión para el Impuesto sobre Beneficios relativa al beneficio del ejercicio 2018, 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 corriente" del balance de situación consolidado corresponde, principalmente, a cantidades a recuperar de la Administración por dicho concepto. 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.

El gasto por el Impuesto sobre Beneficios comprende tanto la parte relativa al gasto por el impuesto corriente como la correspondiente al gasto por el impuesto diferido. El impuesto corriente es la cantidad a pagar por el impuesto a las ganancias relativo a la ganancia fiscal del periodo y por otras cargas fiscales derivadas del cumplimiento de la normativa que regula el impuesto a las ganancias. El impuesto diferido refleja las cantidades de impuesto sobre las ganancias a pagar o recuperar en ejercicios futuros y surge del reconocimiento de activos y pasivos por impuestos diferidos.

La composición del gasto por el Impuesto sobre Beneficios es la siguiente:

	2018	2017
Impuestos corrientes	1.045	984
Impuestos diferidos	(65)	(5)

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 2018 y 2017:

	2018	2017
Resultado contable consolidado del ejercicio antes de impuestos	4.428	4.351
Gasto por impuesto a tipo impositivo vigente en el país de la dominante	1.107	1.088
Diferencias permanentes netas	(140)	(145)
Efecto de la aplicación de distintos tipos impositivos	(74)	(45)
Ajustes al impuesto de ejercicios anteriores	6	23
Withholding y otros ajustes	85	78
Ajustes a los activos y pasivos por impuestos diferidos	2	10
Deducciones y bonificaciones en la cuota	(7)	(30)
<b>Gasto por impuesto sobre beneficios</b>	<b>980</b>	<b>979</b>

Las diferencias permanentes corresponden, principalmente, a gastos no deducibles fiscalmente y a ingresos fiscales por la aportación de derechos de uso de ciertos activos a una filial.

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 7 millones de euros (30 millones de euros a 31 de enero de 2018). Estas deducciones y bonificaciones derivan, fundamentalmente, de la realización de inversiones, de la corrección de la doble imposición y, en menor medida, de bonificaciones.

Las diferencias temporarias son 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. El balance de situación consolidado cerrado a 31 de enero de 2019 recoge los activos y pasivos por impuestos diferidos existentes a dicha fecha.

La composición de los epígrafes "Activos por impuestos diferidos" y "Pasivos por impuestos diferidos" del balance consolidado adjunto es el siguiente:

<b>Impuestos diferidos activos con origen en:</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Provisiones	134	116
Inmovilizado	142	144
Incentivos arrendamientos	57	53
Corrección valor	50	56
Pérdidas fiscales	73	79
Operaciones intragrupo	239	179
Otros	163	115
<b>Total</b>	<b>858</b>	<b>744</b>

<b>Impuestos diferidos pasivos con origen en:</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Operaciones intragrupo	140	126
Inmovilizado	75	60
Corrección valor	15	22
Otros	82	59
<b>Total</b>	<b>312</b>	<b>268</b>

Dichos saldos han sido determinados con arreglo a los tipos impositivos que de acuerdo con la normativa fiscal aprobada estarán en vigor en el ejercicio en que se prevé su reversión y que pueden ser diferentes, 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 diferido.

El movimiento de los Activos y Pasivos por impuestos diferidos en los ejercicios 2018 y 2017 ha sido el siguiente:

<b>Activos por impuestos diferidos con origen</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Saldo inicio	744	722
Cargo/abono a cuenta de resultados	117	33
Cargo/abono a cuenta de patrimonio neto	(5)	(11)
Traspasos	2	-
<b>Saldo a cierre</b>	<b>858</b>	<b>744</b>

<b>Pasivos por impuestos diferidos con origen</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Saldo inicio	268	257
Cargo/abono a cuenta de resultados	52	13
Cargo/abono a cuenta de patrimonio neto	(10)	(2)
Traspasos	2	-
<b>Saldo a cierre</b>	<b>312</b>	<b>268</b>

A 31 de enero de 2019, el Grupo tiene pérdidas fiscales susceptibles de compensación con futuros beneficios por importe de 398 millones de euros (372 millones de euros a 31 de enero de 2018). Dentro del desglose de Activos por impuestos diferidos anteriormente indicado se incluyen los correspondientes a pérdidas fiscales pendientes de compensar, con un saldo de 73 millones de euros a 31 de enero de 2019 (79 millones de euros a 31 de enero de 2018). El Grupo, a partir de la metodología establecida para verificar la existencia de indicios de deterioro en sus activos no corrientes (véase Nota 6.2.2.g) de la memoria), construye las hipótesis para analizar la existencia de suficientes ganancias fiscales en el futuro que permitan compensar dichas pérdidas fiscales antes de que las mismas prescriban. Adicionalmente, se tiene en cuenta la reversión en la misma entidad de pasivos por impuestos diferidos relacionados con la misma autoridad fiscal que puedan dar lugar a importes imponibles en cantidad suficiente como para aplicar contra ellos las pérdidas fiscales no utilizadas. De esta forma, el saldo de activos por impuestos diferidos registrado en balance es el resultado del citado análisis sobre el importe total de pérdidas fiscales que el Grupo ha declarado al cierre de ejercicio que, mayoritariamente, no están sujetas a un plazo de compensación efectiva.

Adicionalmente, algunas sociedades que integran el grupo consolidado disponen de reservas que podrían estar sujetas a tributación en caso de que se distribuyesen. Los presentes estados financieros consolidados recogen el efecto impositivo asociado a dicha distribución en la medida en que es probable que se produzca en un futuro previsible. Las diferencias temporarias, asociadas a inversiones en sociedades dependientes, asociadas y establecimientos permanentes, que no se han registrado por acogerse a la excepción prevista en la NIC 12, ascienden a 75 millones de euros.

Por otra parte, de acuerdo con la legislación fiscal aplicable a la sociedad dominante del Grupo, los dividendos propuestos o declarados a los accionistas de dicha sociedad, antes de que los estados financieros hayan sido formulados y que no han sido reconocidos como pasivos, no generan consecuencias en el Impuesto sobre Beneficios de la sociedad dominante.

Los ejercicios abiertos a inspección en relación con los principales impuestos varían de acuerdo con la legislación fiscal de cada país en el que opera el Grupo. En la actualidad se están desarrollando actuaciones de comprobación sobre distintas sociedades del Grupo entre las que destacamos las correspondientes a las domiciliadas en España, Francia y Estados Unidos. En cualquier caso, no se espera que como consecuencia de las actuaciones de comprobación en curso, así como las que pudieran llevarse a cabo en el futuro en relación a períodos no prescritos, se pongan de manifiesto pasivos que afecten significativamente a la situación patrimonial o a los resultados del Grupo.

Por último, los presentes estados financieros recogen el efecto de la entrada en vigor en España del Real Decreto-Ley 3/2016, de 2 de diciembre, por el que se han adoptado medidas tributarias dirigidas a la consolidación de las finanzas públicas consistentes en la modificación de los límites para la compensación de bases imponibles negativas, del régimen de reversión de deterioros de valor de participaciones y en la no deducibilidad de las pérdidas como consecuencia de la transmisión de participaciones en determinadas entidades, no siendo significativo para la situación patrimonial o los resultados del Grupo.

## 6.24. 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 no se produce la transferencia de los riesgos y beneficios intrínsecos a la propiedad de los mismos, ya que:

- al finalizar el periodo de arrendamiento no se transfiere la propiedad del activo al arrendatario;
- no se dispone de opción de compra alguna sobre el activo arrendado;
- los contratos de alquiler tienen una duración inicial de entre 10 y 15 años, plazo inferior al estimado como vida útil para esta clase de activos (véase Nota 6.2.2.c);
- al inicio del arrendamiento, el valor presente de los pagos mínimos por el arrendamiento no equivale a la práctica totalidad del valor razonable del activo arrendado.

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 entre 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, pudiendo ser actualizado de acuerdo con diferentes reglas de revisión de renta, entre las que destacan la revisión por índices que corrige los importes pagados por el efecto de la inflación o la actualización periódica a precios de mercado, entre otras. 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 instrumentarse mediante pagos a cuenta, pueden tener mínimos garantizados o establecer ciertas reglas particulares de cómputo. En ocasiones se pactan rentas escalonadas o períodos de carencia para el pago de la renta, que

permiten disminuir el flujo monetario de salida de caja al inicio del contrato, aunque el reconocimiento del gasto se realice de forma lineal (Nota 6.2.2.p).

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 14) 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 linealmente a los resultados en los periodos de arrendamiento.

En cuanto a la duración de los contratos, también existe una variedad de situaciones diferentes, si bien, generalmente, tienen una duración inicial media entre 10 y 15 años. Asimismo, en la mayor parte de los casos, el arrendatario posee la facultad de prorrogar el contrato y extender el mencionado periodo de alquiler.

Con frecuencia, la ley o los propios contratos de arrendamiento protegen la capacidad del inquilino para su resolución. En la mayoría de los contratos se contempla la posibilidad de rescisión por parte del Grupo en un plazo inferior a 3 años en términos medios, pudiendo terminar la relación contractual a partir de esta fecha siempre que se comunique con la anticipación previamente establecida (por ejemplo tres meses). Son también habituales las cláusulas que permiten resolver los contratos en cualquier momento de la vida de éstos, requiriendo únicamente preavisar dentro del plazo pactado. Algunos contratos combinan el compromiso de permanencia con cláusulas de salida ejercitables en determinados momentos (por ejemplo, cada tres o cinco años). En otros casos y con carácter residual, el Grupo se ve comprometido durante la totalidad del periodo de arrendamiento.

El gasto por arrendamiento operativo se desglosa como sigue:

	2018	2017
Cuotas mínimas*	1.927	1.913
Cuotas contingentes	465	446
<b>Total ( Nota 5)</b>	<b>2.392</b>	<b>2.358</b>
Cobros por subarrendamiento	7	4

\* Las cuotas mínimas incluyen cuotas fijas de alquiler, gastos comunes y otros gastos relacionados con el arrendamiento.

Los pagos mínimos futuros por arrendamientos operativos no cancelables, se distribuyen como sigue:

Pagos por arrendamiento	2018	2017
Menos de un año	1.457	1.453
Entre uno y cinco años	2.415	2.386
Más de cinco años	1.082	1.092

## 6.25. 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 (riesgo de tipo de cambio y riesgo del tipo de interés) y otros riesgos (riesgo de crédito, riesgo de liquidez y riesgo país). La gestión del riesgo financiero del Grupo se centra en la incertidumbre de los mercados financieros y trata de minimizar los potenciales efectos adversos sobre la rentabilidad de los negocios del Grupo.

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, los cambios habidos con respecto al ejercicio anterior y los instrumentos financieros empleados para la mitigación de los citados riesgos.

#### 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 estadounidense (siendo el euro la moneda de referencia del Grupo y la moneda funcional de la matriz) y en menor medida el peso mexicano, el rublo, el renminbi, 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.

El riesgo de tipo de cambio se gestiona de acuerdo con las directrices del modelo corporativo de gestión de riesgos, que prevén la monitorización constante de las fluctuaciones de los tipos de cambio y otras medidas destinadas a mitigar dicho riesgo, fundamentalmente mediante la optimización de la operativa del Grupo con el fin de minimizar los impactos sirviéndose de las coberturas naturales, del beneficio de la diversificación, así como del establecimiento de coberturas financieras.

La adquisición de mercancías y existencias comerciales se realiza en parte mediante la realización de pedidos a proveedores extranjeros contratados en su mayor parte en dólares americanos. De acuerdo con las políticas de gestión de riesgo de cambio vigentes, la dirección del Grupo contrata derivados, principalmente contratos

de compraventa de divisa a plazo (forwards), para la cobertura de las variaciones en los flujos de efectivo relacionados con el tipo de cambio EUR/USD. El Grupo también utiliza instrumentos financieros no derivados como instrumento de cobertura (por ejemplo, depósitos mantenidos en monedas distintas del euro), registrados en el epígrafe "Inversiones financieras temporales".

Las cabeceras del Grupo suministran a sus filiales mercancías para la venta a los clientes finales. Con el fin de reducir las oscilaciones en el valor de los flujos de caja esperados en moneda extranjera resultantes de estas transacciones intercompañía (denominadas en moneda distinta del euro), el Grupo se sirve de derivados financieros, como combinaciones de opciones con prima cero, y ocasionalmente, contratos de compraventa de divisa a plazo (forwards).

Existen filiales del Grupo a las que se les concede financiación interna denominada en moneda distinta del Euro. De acuerdo con las políticas de gestión de riesgo de tipo cambio vigentes, se contratan derivados, principalmente forwards y cross currency swaps, para la cobertura de las variaciones del valor razonable relacionadas con el tipo de cambio.

Como se describe en la Nota 6.2.2.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 existencia de transacciones relevantes en moneda extranjera. Esta contabilización se ha venido aplicando dado que el Grupo ha cumplido con los requisitos detallados en la Nota 6.2.2.n sobre normas de registro y valoración para poder clasificar los instrumentos financieros como cobertura contable.

El Grupo aplica las normas de contabilidad de coberturas en función de lo establecido en las normas contables de aplicación. Como consecuencia, los instrumentos financieros han sido designados formalmente como tales y se ha verificado que la cobertura resulta altamente eficaz. Los vencimientos de los instrumentos de cobertura se han negociado para que coincidan con los vencimientos de los elementos cubiertos. En el ejercicio 2018, aplicándose la contabilidad de coberturas, no se han reconocido en la cuenta de resultados importes significativos, ni como resultado de las transacciones que no hayan ocurrido ni como consecuencia de la ineeficacia de dichas coberturas.

Aproximadamente el 70% de los flujos de efectivo asociados con las operaciones de cobertura en dólares estadounidense se espera tendrán lugar en el periodo de seis meses posteriores al cierre del ejercicio y el vencimiento del 30% 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. En lo relativo a la cobertura de flujos de efectivo resultantes de las operaciones intercompañía por el suministro de mercancía para la venta a clientes finales, los derivados tienen horizontes a corto plazo acompañados a los flujos esperados.

El valor razonable de los instrumentos de cobertura se ha calculado tal y como se describe en la Nota 6.2.2.n.

En el marco de su política de gestión de riesgos financieros, el Grupo utiliza la metodología de Cash-Flow-at-Risk (CFaR) con el objetivo de estimar el posible impacto que los movimientos en los tipos de cambio pudieran tener sobre el resultado consolidado antes de impuestos y, en su caso, determinar las estrategias de mitigación pertinentes. El CFaR es una metodología ampliamente utilizada en la gestión de riesgos. Es una evolución del método del Valor al Riesgo (VaR o Value-at-Risk) enfocado en la posible pérdida relacionada con flujos de caja futuros. Dada una cartera, expuesta a uno o varios riesgos, el CFaR representa la pérdida máxima esperada para un horizonte temporal definido con un intervalo de confianza determinado. El CFaR mide el riesgo en términos agregados, considerando el potencial beneficio de diversificación resultante de las correlaciones entre los componentes de la cartera de exposiciones.

La cartera subyacente utilizada en el cálculo del CFaR está compuesta por los flujos futuros denominados en moneda distinta del Euro hasta el plazo de un año. Se estima que esta cartera representa sustancialmente toda la exposición del Grupo al riesgo de tipo de cambio, así como que los posibles movimientos adversos de los tipos de cambios sobre ella afectarán al resultado consolidado del próximo año. Los principales parámetros y asunciones empleados en el cálculo del CFaR se refieren al horizonte de los flujos estimados, la técnica de simulación de escenarios y el intervalo de confianza seleccionado. Los flujos de caja considerados tienen una duración de hasta un año, tomando como horizonte temporal la fecha de vencimiento de cada flujo de caja. La simulación de las distribuciones se efectúa utilizando el método de Monte Carlo mediante la generación de escenarios aleatorios en base a los movimientos de mercado correspondientes a los tres últimos años. Se selecciona un intervalo de confianza del 95%.

Con relación a las limitaciones del cálculo, debe considerarse que la pérdida máxima real podría ser mayor a la estimada, dado que al optar por un nivel confianza del 95% existe un 5% de escenarios en los que la pérdida esperada es mayor. Además, los futuros movimientos de mercado no tienen por qué coincidir con el comportamiento de los tres últimos años. Asimismo, podría ocurrir que los flujos estimados, es decir, la cartera utilizada para el cálculo, difieran de los realmente acaecidos.

Se estima que el impacto negativo resultante de los flujos de caja esperados a doce meses vista, atribuible al movimiento adverso del tipo de cambio derivado del cálculo del CFaR podría ser de 256 millones de Euros a 31 de enero de 2019 (237 millones de euros a 31 de enero de 2018).

## **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.

El Grupo se rige por un criterio de prudencia en su política de inversiones cuyos principales objetivos son mitigar el riesgo de crédito de los productos de inversión y el de contraparte de las entidades financieras estableciendo criterios de análisis muy detallados.

La calificación de los vehículos de inversión se realiza mediante una selección de criterios, entre otros, la valoración por las tres principales agencias de rating, el tamaño del vehículo de inversión, el domicilio y la rentabilidad. Todos los vehículos de inversión gozan de la máxima calidad crediticia.

Además de la consideración de las evaluaciones de crédito emitidas por las tres principales agencias de calificación, el grupo considera la solvencia, liquidez, calidad de activos y la prudencia en la gestión de las entidades financieras. Considera, además, el potencial de rendimiento de la entidad financiera en condiciones de tensión y modelos estándar de probabilidad de incumplimiento.

De acuerdo con las consideraciones sobre riesgo de contraparte mencionadas anteriormente, el Grupo asigna una calificación que determinará la exposición máxima admisible para una determinada entidad financiera. Un análisis riguroso de la contraparte no neutraliza por completo el riesgo de crédito y, por tanto, dichos límites buscan garantizar una amplia diversificación de la cartera bancaria. Este principio de la diversificación también se aplica a la jurisdicción en la que se mantienen los activos y la gama de productos financieros utilizados con fines de inversión. En el caso específico de los fondos del mercado monetario a corto plazo, los principios de análisis de crédito y diversificación son satisfechos por el cumplimiento necesario del vehículo de inversión con las normas internas y regulatorias.

El riesgo de crédito resultante de la contratación de derivados financieros se mitiga por el requisito que dichos instrumentos están sujetos a un contrato marco de compensación (ISDA). Ocasionalmente se solicita una garantía adicional en forma de colateral pignorado, según sea necesario.

El Grupo estima que a la fecha de cierre no se ha producido un incremento significativo del riesgo crediticio de los activos financieros que presentaban un riesgo crediticio bajo al inicio, motivo por el cual, se ha estimado la pérdida esperada a 12 meses, la cual no es significativa.

En relación con las cuentas a cobrar de origen comercial el Grupo estima que a la fecha de cierre no se ha producido

un aumento significativo del riesgo crediticio desde su reconocimiento, motivo por el cual se ha estimado la pérdida esperada a 12 meses, la cual no es significativa y no se ha considerado necesario efectuar correcciones valorativas con las cuentas a cobrar no vencidas.

En el apartado "Instrumentos Financieros: otra información" se indican los principales activos financieros del Grupo.

## **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.

## **Riesgo de tipo de interés**

La exposición del Grupo al riesgo de tipo de interés se manifiesta principalmente en las siguientes partidas, no siendo en ningún caso significativo:

- Efectivo y Equivalentes: dada la política de inversión del Grupo (Nota 19), un cambio en los tipos de interés a la fecha de cierre no afectaría significativamente a los resultados consolidados.
- Deuda financiera: debido al importe de la financiación externa (Nota 19), un cambio en los tipos de interés a la fecha de cierre no afectaría significativamente a los resultados consolidados.
- Tasas de descuento: utilizadas para el cálculo del deterioro de valor de los activos fijos no corrientes (tangibles e intangibles), fondo de comercio y activos intangibles de vida útil indefinida (Nota 6.2.2.g).
- Derivados: debido a la tipología de instrumentos de cobertura contratados, el riesgo de tipo de interés no es relevante.

El Grupo no tiene activos ni pasivos financieros, significativos, designados a valor razonable con cambios en resultados. Un potencial cambio en el valor razonable no tendría impacto significativo.

## **Riesgo país**

La presencia internacional de los negocios del Grupo le expone al riesgo país de múltiples geografías, tanto en sus actividades de suministro, como de venta y distribución. El Grupo adecúa sus procesos administrativos y de negocio con el propósito de minimizar el riesgo país y aprovecharse del beneficio que aporta la diversificación geográfica.

Una de las manifestaciones más relevantes del riesgo país es el riesgo de tipo de cambio y la posibilidad de verse expuesto a limitaciones o controles en la libre circulación de los flujos de efectivo debido a la falta de convertibilidad de las monedas, en términos de cuenta corriente o capital, o de restricciones sobrevenidas al movimiento de capitales. El Grupo lleva a cabo una gestión corporativa de la Tesorería, basada en una política muy activa de repatriación con el objetivo de reducir al máximo los riesgos descritos anteriormente.

A 31 de enero de 2019 no existe ningún riesgo significativo para la repatriación de fondos, ni remanentes significativos de caja no disponibles para uso por parte del Grupo y sus filiales. Del mismo modo, no existen restricciones significativas a la capacidad por parte del Grupo de acceder a activos y liquidar pasivos de sus filiales.

A 31 de enero de 2019 el Grupo no operaba en mercados en el que existiera más de un tipo de cambio.

### **Riesgos Relativos al Brexit**

Desde el anuncio de la convocatoria del referéndum sobre la permanencia del Reino Unido en la Unión Europea en 2016, se han venido tomando medidas para mitigar el potencial impacto de este proceso para el Grupo. Aun cuando todavía persiste la incertidumbre sobre la eventual fecha de entrada en vigor del artículo 50 del Tratado de la Unión Europea, resultado del cual el Reino Unido abandonaría la Unión Europea, sí existe certeza de que un Brexit sin acuerdo supondría cambios significativos en el entorno normativo en el que opera el grupo en Reino Unido, así como en la relación comercial entre Reino Unido y la UE, al pasar éstas a regirse por las reglas de la Organización Mundial del Comercio (OMC).

En previsión de que el Reino Unido pueda abandonar la Unión Europea sin un acuerdo negociado, el Grupo ha evaluado de manera integral cuál sería el potencial impacto para el negocio en este mercado, y para el Grupo en su conjunto. Las áreas del Grupo responsables de la gestión y control de los diferentes riesgos, han llevado a cabo un análisis coordinado de las causas, repercusiones, así como de los supuestos plazos de materialización de los diferentes impactos de un escenario de Brexit sin acuerdo. El propósito de este ejercicio ha sido doble. Por un lado, determinar la criticidad de los diferentes riesgos y evaluar su impacto, por otro, diseñar un plan de acción con medidas concretas de mitigación, responsables de su ejecución, y fechas máximas para su puesta en funcionamiento.

Entre los principales riesgos derivados de un Brexit no negociado destaca la posibilidad de disruptiones transitorias en el suministro de los servicios y mercancías necesarios para el normal funcionamiento de la oferta comercial multicanal del Grupo en el Reino Unido. Otra de sus manifestaciones sería el establecimiento de aranceles, así como el aumento de la fricción comercial resultado de la eliminación de la libre circulación de bienes y servicios. Probablemente, la libra esterlina se

debilitaría, y el consumo podría desacelerarse. Un entorno de incertidumbre regulatoria generaría tensiones en el mercado laboral británico, resultado de las limitaciones en la libre circulación de las personas y del cambio de la normativa de residencia y trabajo. Además, la variación sobrevenida de la regulación podría comprometer el suministro de bienes y servicios que el Grupo recibe fuera del Reino Unido de entidades domiciliadas en esa jurisdicción. Algunos de estos proveedores podrían experimentar dificultades, lo que deterioraría el nivel de sus prestaciones. A pesar de la transcendencia de un Brexit sin acuerdo, el ejercicio de análisis pone de manifiesto que el riesgo residual para el Grupo, una vez implementadas las acciones de mitigación, no sería significativo.

### **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 su coste.

El Grupo gestiona la estructura de capital y realiza ajustes a la misma en función de los cambios en las condiciones económicas. La actual política de gestión de capital se basa en la autofinanciación mediante los recursos generados por la actividad. La política de retribución a los Accionistas se detalla en la Nota 28.

No ha habido cambios significativos en la gestión del capital durante el ejercicio.

### **Instrumentos financieros**

A 31 de enero de 2019 y 2018, el Grupo tenía contratados derivados de cobertura, básicamente forwards sobre sus compras futuras en dólares americanos, forwards para la cobertura de financiación intergrupo y opciones. El valor de los citados derivados se registra en las cuentas "Otros activos financieros" y "Otros pasivos financieros" atendiendo a su saldo.

El desglose de los epígrafes Otros activos financieros y Otros pasivos financieros del balance de situación consolidado, es el siguiente:

	2018	2017
<b>Otros activos financieros</b>		
Valor razonable de instrumentos de cobertura	20	12
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>12</b>
<b>Otros pasivos financieros</b>		
Valor razonable de instrumentos de cobertura	24	81
Opciones de compraventa cruzada (Nota 6)	23	24
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>105</b>

El desglose del valor razonable (valorados según lo indicado en la Nota 6.2.2.n) de los instrumentos de cobertura para los ejercicios 2018 y 2017, es el siguiente:

**2018****OTROS ACTIVOS FINANCIEROS MEDIDOS A VALOR RAZONABLE Y CLASIFICACIÓN SEGÚN JERARQUÍA DE VALOR RAZONABLE**

Descripción	Nivel	Valor Razonable 2018	Traspaso a Resultados	Traspaso a Resultados desde Patrimonio	Resultado Reconocido Directamente en Patrimonio	Valor Razonable 2017
Derivados OTC						
Forwards de tipo de cambio	2	20	10	(6)	3	12
<b>Total Derivados</b>		<b>20</b>	<b>10</b>	<b>(6)</b>	<b>3</b>	<b>12</b>

**OTROS PASIVOS FINANCIEROS MEDIDOS A VALOR RAZONABLE Y CLASIFICACIÓN SEGÚN JERARQUÍA DE VALOR RAZONABLE**

Descripción	Nivel	Valor Razonable 2018	Traspaso a Resultados	Traspaso a Resultados desde Patrimonio	Resultado Reconocido Directamente en Patrimonio	Valor Razonable 2017
Derivados OTC						
Forwards de tipo de cambio	2	19	(39)	(31)	11	78
Cross Currency Swap	2	5	2	-	-	3
<b>Total Derivados</b>		<b>24</b>	<b>(36)</b>	<b>(31)</b>	<b>11</b>	<b>81</b>

**2017****OTROS ACTIVOS FINANCIEROS MEDIDOS A VALOR RAZONABLE Y CLASIFICACIÓN SEGÚN JERARQUÍA DE VALOR RAZONABLE**

Descripción	Nivel	Valor Razonable 2017	Traspaso a Resultados	Traspaso a Resultados desde Patrimonio	Resultado Reconocido Directamente en Patrimonio	Valor Razonable 2016
Derivados OTC						
Forwards de tipo de cambio	2	12	(63)	(11)	6	81
Opciones	2	-	-	(6)	-	6
<b>Total Derivados</b>		<b>12</b>	<b>(63)</b>	<b>(17)</b>	<b>6</b>	<b>87</b>

**OTROS PASIVOS FINANCIEROS MEDIDOS A VALOR RAZONABLE Y CLASIFICACIÓN SEGÚN JERARQUÍA DE VALOR RAZONABLE**

Descripción	Nivel	Valor Razonable 2017	Traspaso a Resultados	Traspaso a Resultados desde Patrimonio	Resultado Reconocido Directamente en Patrimonio	Valor Razonable 2016
Derivados OTC						
Forwards de tipo de cambio	2	78	22	-	31	25
Cross Currency Swap	2	3	(12)	-	-	15
<b>Total Derivados</b>		<b>81</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>31</b>	<b>40</b>

No se han realizado transferencias entre los distintos niveles de jerarquía. (Ver Nota 6.2.2.n).

**Instrumentos financieros: otra información**

Los principales activos financieros mantenidos por el Grupo, distintos del efectivo y equivalentes e instrumentos financieros derivados, corresponden principalmente a los préstamos y partidas a cobrar relacionados con la actividad principal desarrollada por el Grupo y a las fianzas constituidas en relación con el arrendamiento de locales comerciales, las cuales se muestran en el epígrafe de otros activos no corrientes. Los principales activos financieros del Grupo se exponen a continuación:

	2018	2017
Efectivo y equivalentes (Nota 19)	4.866	4.931
Inversiones Financieras Temporales (Nota 19)	1.929	1.472
Deudores comerciales (Nota 11)	229	202
Deudores por venta a franquicias (Nota 11)	229	231
Otros deudores corrientes (Nota 11)	144	147
Fianzas (Nota 17)	432	457
<b>Total</b>	<b>7.828</b>	<b>7.440</b>

Asimismo, los principales pasivos financieros mantenidos por el Grupo corresponden a débitos y cuentas a pagar en concepto de operaciones comerciales.

En el ejercicio 2018 no se ha registrado ningún importe significativo por el deterioro de activos financieros.

**6.26. 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 generado por las sociedades del Grupo. 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.

## Planes de incentivo a largo plazo

### Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020

La Junta General de Accionistas acordó, en su sesión de 19 de julio de 2016, un Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020 (en adelante, el "Plan 2016-2020"), dirigido a miembros del equipo directivo y otros empleados de Inditex y su Grupo de sociedades, en virtud del cual cada beneficiario tendrá derecho, de producirse el cumplimiento de las condiciones establecidas en dicho plan, a recibir hasta un importe máximo del incentivo asignado.

El Plan consiste en la combinación de un bonus plurianual en efectivo y de una promesa de entrega gratuita de acciones que, transcurrido un periodo de tiempo determinado y verificado el cumplimiento de los objetivos concretos, se abonará a los beneficiarios del plan, en su totalidad o en el porcentaje que resulte de aplicación.

El Plan tiene una duración total de 4 años y está estructurado en 2 ciclos temporales, siendo cada uno independiente del otro. El primer ciclo del Plan 2016-2020 ha finalizado, y se extendía desde el 1 de febrero de 2016 hasta el 31 de enero de 2019. El segundo ciclo abarca desde el 1 de febrero de 2017 hasta el 31 de enero de 2020.

El Plan está vinculado a objetivos críticos de negocio y de creación de valor para el accionista. El Plan no expone al Grupo a riesgos significativos.

El pasivo relacionado con el Plan en efectivo se muestra registrado en el epígrafe "Provisiones" y "Acreedores" del balance de situación consolidado, y su dotación anual se registra como gasto operativo en la cuenta de pérdidas y ganancias. El impacto de estas obligaciones en la cuenta de pérdidas y ganancias y en el balance de situación consolidado no es significativo.

El importe relacionado con el Plan en acciones se muestra registrado en el "Patrimonio neto" del balance de situación

consolidado y su dotación anual se registra como gasto operativo en la cuenta de pérdidas y ganancias. El impacto de estas obligaciones en la cuenta de pérdidas y ganancias y en el balance de situación consolidado no es significativo.

Para la cobertura de este Plan, el Grupo ha adquirido, como activo afecto al mismo, un volumen de acciones propias suficiente para hacer frente a las obligaciones futuras (véase Nota 22).

El incentivo a percibir se calculará de conformidad con lo previsto en el acuerdo séptimo de la Junta General de Accionistas de fecha 19 de julio de 2016.

### Plan extraordinario de participación en beneficios

En atención al desarrollo del Grupo, Inditex aprobó, en el año 2015, un plan extraordinario de participación de los empleados en el crecimiento de los beneficios de la empresa para los ejercicios sociales 2015 y 2016. En 2017, el Grupo aprobó un nuevo plan de participación de los empleados en el crecimiento de los beneficios de la empresa para los ejercicios sociales 2017 y 2018, de características similares al anterior.

En el ejercicio 2018, se ha ejecutado la parte correspondiente al ejercicio social 2017, siguiendo los criterios descritos en la Nota 26 de la Memoria correspondiente al ejercicio 2017. Durante el ejercicio social 2019, se ejecutará la parte correspondiente al ejercicio social 2018.

El pasivo relacionado por este concepto se muestra registrado en el epígrafe "Acreedores" del balance de situación consolidado, y su dotación anual se incorpora en el epígrafe "Gastos de explotación" de la cuenta de pérdidas y ganancias. El impacto de estas obligaciones en la cuenta de pérdidas y ganancias y en el balance de situación consolidado no es significativo.

## 6.27. Sociedades de control conjunto

Inditex participa en el 50% del grupo formado por la sociedad matriz Tempe, S.A. y sus filiales cuyo detalle se muestra en el cuadro siguiente. 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.

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Tempe, S.A.	50,00%	Alicante España	Puesta en equivalencia	31-ene.	Multicadena	Comercialización de calzado
Tempe México, S.A. de C.V.	50,00%	Mexico DF México	Puesta en equivalencia	31-dic.	Multicadena	Comercialización de calzado
Tempe Logística, S.A.	50,00%	Alicante España	Puesta en equivalencia	31-ene.	Multicadena	Logística
Tempe Brasil, Ltda.	50,00%	Sao Paulo Brasil	Puesta en equivalencia	31-dic.	Multicadena	Sin actividad
Tempe Diseño, S.L.	50,00%	Alicante España	Puesta en equivalencia	31-ene.	Multicadena	Diseño
Tempe Trading	50,00%	Friburgo Suiza	Puesta en equivalencia	31-oct.	Multicadena	Sin actividad
Tempe Trading Asia Limited	50,00%	Hong Kong SAR	Puesta en equivalencia	31-ene.	Multicadena	Comercialización de calzado
TMP Trading (Shanghai) Co. Ltd	50,00%	Shanghai China	Puesta en equivalencia	31-dic.	Multicadena	Comercialización de calzado

A continuación, se muestra la información financiera del Grupo Tempe, obtenida de sus estados financieros consolidados, preparados bajo IFRS, así como otra información financiera relevante:

	2018	2017
Inmovilizado material	192	170
Otros	38	29
<b>Activos no corrientes</b>	<b>231</b>	<b>199</b>
Existencias	284	238
Deudores y otros	370	377
Efectivo y equivalentes	10	18
<b>Activos corrientes</b>	<b>663</b>	<b>632</b>
 <b>Pasivos no corrientes</b>	<b>(26)</b>	<b>(42)</b>
Acreedores	(310)	(319)
Otros	(29)	(19)
<b>Pasivos corrientes</b>	<b>(339)</b>	<b>(338)</b>
<b>Activos netos</b>	<b>529</b>	<b>452</b>
 Ventas	1.317	1.246
<b>Margen Bruto</b>	<b>354</b>	<b>288</b>
Gastos de explotación	(191)	(182)
Amortizaciones y depreciaciones	(23)	(24)
<b>Resultados de Explotación (EBIT)</b>	<b>140</b>	<b>92</b>
<b>Resultado Neto</b>	<b>113</b>	<b>81</b>

Durante el ejercicio 2018 el Grupo ha percibido 20 millones de euros de Tempe en concepto de dividendos (21 millones de euros en el ejercicio 2017) (Nota 16).

## 6.28. Propuesta de distribución de resultados de la sociedad dominante

La propuesta de distribución del resultado neto del ejercicio 2018 de la sociedad dominante, formulada por

los administradores, asciende a 2.740 millones de euros, que es el importe máximo a distribuir correspondiente a un dividendo ordinario de 0,66 euros y un dividendo extraordinario de 0,22 euros brutos por acción por la totalidad de las acciones en circulación, e incrementar las reservas voluntarias en 7.641 millones de euros.

Del importe total de 0,88 euros por acción a distribuir como dividendo, 0,44 euros por acción serán pagaderos el 2 de mayo de 2019 en concepto de dividendo ordinario a cuenta, y 0,44 euros por acción el 4 de noviembre de 2019 como dividendo ordinario complementario y dividendo extraordinario.

## 6.29. Remuneración de Consejeros y transacciones con partes vinculadas

### Remuneración de Consejeros

Las remuneraciones devengadas por los Consejeros durante el ejercicio social 2018 se indican, conjuntamente, con las devengadas por la Alta Dirección de la Sociedad Dominante, en el apartado correspondiente de transacciones con partes vinculadas.

### Otra información referente al Consejo de Administración

A fecha 31 de enero de 2019, de acuerdo con el Libro Registro de Accionistas de la Sociedad dominante, y según resulta asimismo de 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	% Derechos de voto atribuidos a las acciones		% Derechos de voto a través de instrumentos financieros		% Total de derechos de voto
	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto	
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera <sup>(1)</sup>	0,0620%	-	0,0070%	-	0,0690%
D. Amancio Ortega Gaona <sup>(2)</sup>	-	59,294%	-	-	59,294%
D. José Arnau Sierra	0,001%	-	-	-	0,001%
Pontegadea Inversiones, S.L. <sup>(3)</sup>	50,010%	-	-	-	50,010%
Dña. Denise Patricia Kingsmill	-	-	-	-	-
D. José Luis Durán Schulz	0,0001%	-	-	-	0,0001%
D. Rodrigo Echenique Gordillo	-	-	-	-	-
Dña. Pilar López Álvarez	0,0001%	-	-	-	0,0001%
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	-	-	-	-	-
<b>Total</b>					<b>59,364%</b>

(1) Con arreglo al Plan de incentivo a Largo Plazo 2016-2020, el Presidente Ejecutivo puede llegar a percibir hasta un máximo de 215.405 acciones, i.e 0,007%.

(2) A través de Pontegadea Inversiones, S.L y de Partler 2006, S.L.

(3) Representada a través de Dña. Flora Pérez Marcote.

De conformidad con lo establecido en el artículo 229 de la Ley de Sociedades de Capital, modificado por la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, ningún consejero ha comunicado ninguna situación que, directa y/o indirectamente, a través de personas vinculadas a ellos, pudiera situarles en un potencial conflicto de interés con la Sociedad Dominante.

Sin perjuicio de lo anterior, D. Rodrigo Echenique Gordillo, D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres y Dña. Pilar López Álvarez, ostentan cargos en los consejos de administración de Banco Santander, International Consolidated Airlines Group y Microsoft Iberica, respectivamente, y desempeñan sus funciones de Consejeros de Inditex en calidad de independientes, sin perjuicio de las relaciones comerciales que Inditex mantiene con dichas compañías desde hace años. En todo caso, el Consejo de Administración vela, a través de la Comisión de Auditoría y Control, para que las transacciones con los consejeros y/o accionistas significativos, o con las respectivas personas vinculadas, se realicen en condiciones de mercado y con respeto al principio de igualdad de trato de los accionistas.

Cuando el Consejo de Administración deliberó sobre el nombramiento, reelección, toma de razón de renuncia, puesta a disposición de un cargo, retribución o cualquier otro acuerdo referido a un consejero o a una persona o sociedad vinculada a un consejero, el afectado se ausentó de la reunión durante la deliberación y la votación del correspondiente acuerdo.

### Transacciones con partes vinculadas

Son partes vinculadas las sociedades dependientes, de control conjunto (Nota 27) 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 la Alta Dirección del Grupo Inditex así como sus familiares próximos, de conformidad con la definición de la norma segunda, apartado 3, de la Orden EHA/3050/2004, de 15 de septiembre, sobre información de las operaciones vinculadas que deben suministrar las sociedades emisoras de valores admitidos a negociación en mercados secundarios oficiales.

Denominación social del accionista significativo	Naturaleza de la relación	Tipo de operación	Importe
Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	(44)
Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Venta de activo (terreno)	1
Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Prestación de servicios (obra)	2
Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L.U. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	(1)

Durante el ejercicio social 2017, las operaciones realizadas por parte del Grupo Inditex con Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o personas y sociedades vinculadas a éstos o con Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L.U. o personas o sociedades vinculadas a ésta, han sido las siguientes

Denominación social del accionista significativo	Naturaleza de la relación	Tipo de operación	Importe
Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	(42)
Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Prestación de servicios (obra)	7
Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L.U. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	(1)

Las transacciones con partes vinculadas se han realizado en condiciones de independencia mutua.

### 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.

En los siguientes cuadros se detallan las transacciones y los saldos pendientes entre Inditex y sus sociedades de control conjunto en el balance consolidado:

Transacciones:

Entidad	2018	2017
Sociedades Control Conjunto	(1.009)	(951)

Saldos:

	31/01/2019	31/01/2018
Inversiones financieras temporales	1	1
Deudores	11	7
Inversiones financieras	258	227
Acreedores	308	251
Deuda financiera corriente	1	1

A continuación se desglosan las operaciones referentes a los accionistas significativos y miembros del Consejo de Administración y de la Alta Dirección.

#### Accionistas significativos

Durante el ejercicio social 2018, las operaciones realizadas por parte del Grupo Inditex con Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o personas y sociedades vinculadas a éstos o con Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L.U. o personas o sociedades vinculadas a ésta, han sido las siguientes:

Denominación social del accionista significativo	Naturaleza de la relación	Tipo de operación	Importe
Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	(44)
Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Venta de activo (terreno)	1
Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Prestación de servicios (obra)	2
Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L.U. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	(1)

Durante el ejercicio social 2017, las operaciones realizadas por parte del Grupo Inditex con Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o personas y sociedades vinculadas a éstos o con Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L.U. o personas o sociedades vinculadas a ésta, han sido las siguientes

Denominación social del accionista significativo	Naturaleza de la relación	Tipo de operación	Importe
Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	(42)
Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Prestación de servicios (obra)	7
Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L.U. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	(1)

Varias sociedades del Grupo tienen arrendados locales comerciales cuya propiedad corresponde a sociedades vinculadas al accionista de control o a accionistas significativos.

#### Miembros del Consejo de Administración y de la Alta Dirección

Los importes indicados en los siguientes cuadros y párrafos referidos a las remuneraciones e indemnizaciones están expresados en miles de euros en ambos años.

Las remuneraciones e indemnizaciones devengadas por los Consejeros y la Alta Dirección de Inditex durante el ejercicio social 2018 son las siguientes:

Nombre o denominación social del consejero	Tipología	Retribución Consejo de Administración	Retribución Vicepresidencia Consejo de Administración	Retribución por pertenencia a Comisiones del Consejo de Administración	Retribución Presidencia Comisiones del Consejo	Retribución fija o salario	Retribución variable anual 2018	Retribución variable plurianual (acciones y metálico) 2018	Total 2018
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	Ejecutivo	100	-	-	-	3.250	3.087	3.052	9.489
D. José Arnau Sierra	Dominical	100	80	150	-	-	-	-	330
D. Amancio Ortega Gaona	Dominical	100	-	-	-	-	-	-	100
PONTEGADEA INVERSIONES S.L. <sup>(1)</sup>	Dominical	100	-	-	-	-	-	-	100
Dña. Denise Patricia Kingsmill	Independiente	100	-	150	-	-	-	-	250
D. José Luis Durán Schulz	Independiente	100	-	150	50	-	-	-	300
D. Carlos Espinosa Bernaldo de Quirós <sup>(2)</sup>	Otro externo	46	-	70	-	-	-	-	116
Dña. Pilar López Álvarez <sup>(3)</sup>	Independiente	54	-	80	-	-	-	-	134
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Independiente	100	-	150	50	-	-	-	300
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Independiente	100	-	150	50	-	-	-	300
<b>TOTAL</b>		<b>900</b>	<b>80</b>	<b>900</b>	<b>150</b>	<b>3.250</b>	<b>3.087</b>	<b>3.052</b>	<b>11.419</b>

(1) representada por Dña. Flora Pérez Marcote

(2) Hasta el 17 de julio de 2018.

(3) Desde el 17 de julio de 2018.

El desglose individualizado de la retribución de los Consejeros durante el ejercicio social 2017 es el siguiente:

Nombre o denominación social del consejero	Tipología	Retribución Consejo de Administración	Retribución Vicepresidencia Consejo de Administración	Retribución por pertenencia a Comisiones del Consejo de Administración	Retribución Presidencia Comisiones del Consejo	Retribución fija o salario	Retribución variable anual 2017	Retribución variable plurianual (acciones) 2017	Total 2017
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	Ejecutivo	100	-	-	-	3.250	3.220	4.120	10.690
D. José Arnau Sierra	Dominical	100	80	150	-	-	-	-	330
D. Amancio Ortega Gaona	Dominical	100	-	-	-	-	-	-	100
PONTEGADEA INVERSIONES S.L. <sup>(1)</sup>	Dominical	100	-	-	-	-	-	-	100
Dña. Denise Patricia Kingsmill	Independiente	100	-	150	-	-	-	-	250
D. José Luis Durán Schulz	Independiente	100	-	150	50	-	-	-	300
D. Carlos Espinosa Bernaldo de Quirós	Otro externo	100	-	150	-	-	-	-	250
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Independiente	100	-	150	50	-	-	-	300
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Independiente	100	-	150	50	-	-	-	300
<b>TOTAL</b>		<b>900</b>	<b>80</b>	<b>900</b>	<b>150</b>	<b>3.250</b>	<b>3.220</b>	<b>4.120</b>	<b>12.620</b>

(1) representada por Dña. Flora Pérez Marcote

El conjunto de las remuneraciones e indemnizaciones devengadas durante el ejercicio 2018 por la Alta Dirección del Grupo Inditex es el siguiente:

**2018**

ALTA DIRECCIÓN		
Remuneraciones	42.768	
Indemnizaciones	2.168	
<b>Total</b>	<b>44.936</b>	

El conjunto de las remuneraciones e indemnizaciones devengadas durante el ejercicio 2017 por la Alta Dirección del Grupo Inditex es el siguiente:

**2017**

ALTA DIRECCIÓN		
Remuneraciones	34.426	
Indemnizaciones	-	
<b>Total</b>	<b>34.426</b>	

Las referidas retribuciones relativas al ejercicio 2018, incluyen el importe devengado del primer ciclo (2016-2019) del Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020. El importe devengado durante el ejercicio 2018 por este incentivo es de 3.052 miles de euros para Consejeros y de 15.302 miles de euros para la Alta Dirección, instrumentado en (i) un incentivo en metálico, por importe total de 1.348 miles de euros brutos para Consejeros y 8.384 miles de euros brutos para la Alta Dirección, y (ii) un incentivo en acciones, equivalente a un total de 69.985 acciones, que se corresponde con una cuantía de 1.704 miles de euros brutos, para Consejeros, y un total de 284.100 acciones, que se corresponde con una cuantía de 6.918 miles de euros brutos, para la Alta Dirección.

A estos efectos, se hace constar que, con el fin de cuantificar la parte del incentivo que será entregada en acciones, se ha tomado como referencia el valor de cotización de las acciones de Inditex a cierre de mercado del día de devengo del primer ciclo del Plan 2016-2020 (esto es, el 31 de enero 2019).

La liquidación del incentivo en metálico y en acciones tendrá lugar durante el mes siguiente a la publicación de las cuentas anuales correspondientes al ejercicio social 2018.

La retribuciones relativas al ejercicio 2017 incluye el importe devengado correspondiente al segundo ciclo (2014-2017) del Plan de Incentivo a Largo Plazo en Acciones que fue de 4.120 miles de euros para Consejeros y de importe devengado de 9.271 miles de euros para Alta Dirección y se abonó durante el primer semestre del ejercicio 2017.

Durante los ejercicios 2018 y 2017, no se ha realizado ninguna aportación al Plan de previsión de aportación definida.

## 6.30. Auditores externos

Durante los ejercicios 2018 y 2017, los honorarios relativos a los servicios de auditoría de cuentas y a otros servicios prestados por el auditor del Grupo, o cualquier empresa vinculada al mismo por control, propiedad común o gestión, han sido los siguientes:

	2018	2017
Servicios de auditoría	6,5	6,3
Otros servicios de verificación	0,5	0,5
<b>Total servicios de auditoría y relacionados</b>	<b>7,0</b>	<b>6,8</b>
Otros servicios	0,1	0,1
<b>Total servicios profesionales</b>	<b>7,1</b>	<b>6,9</b>

Según información recibida de los propios auditores, los honorarios percibidos de Grupo Inditex por el auditor principal y el resto de firmas pertenecientes a la red internacional (y sus firmas asociadas) no superan el 0,0194% de sus ingresos totales.

## 6.31. Medioambiente

Dadas las actividades a las que se dedica el Grupo, éste no tiene responsabilidades, gastos, activos ni provisiones o contingencias de naturaleza medioambiental que pudieran ser significativos en relación con el patrimonio, la situación financiera y los resultados del Grupo. Por este motivo, no se incluyen los desgloses específicos en esta memoria consolidada.

## 6.32. Hechos posteriores

A la fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas, no se ha puesto de manifiesto asunto alguno susceptible de modificar las mismas o ser objeto de información adicional a la incluida en las presentes cuentas anuales consolidadas.

# Anexo I – Composición del Grupo Inditex

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
<b>Sociedades dependientes:</b>						
Industria de Diseño Textil, S.A.	Matriz	A Coruña - España	I. Global	31-ene	-	Matriz
Comditel, S.A.	100%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Zara	Compras
Zara Asia, Ltd.	100%	Hong Kong SAR	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Cholet, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Confecciones Fíos, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Confecciones Goa, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Denllo, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Hampton, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Nikole, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Compras
Samlor, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Stear, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Trisko, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Zintura, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Glencare, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Indipunt, S.L.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Logística
Zara España, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Argentina, S.A.	100%	Buenos Aires - Argentina	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Belgique, S.A.	100%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Chile, S.A.	100%	Santiago de Chile - Chile	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara USA, Inc.	100%	Nueva York - Estados Unidos	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara France, S.A.R.L.	100%	París - Francia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara UK, Ltd.	100%	Londres - Reino Unido	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Mexico, B.V.	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara	Cartera
Zara Hellas, S.A.	100%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara México, S.A. de C.V.	95%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Portugal- Confecções, S.A.	100%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
G.Zara Uruguay, S.A.	100%	Montevideo - Uruguay	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Financiën B.V. Ireland	100%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Financiera
Zara Brasil, LTDA.	100%	Sao Paulo - Brasil	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Nederland, B.V.	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Österreich Clothing, GmbH	100%	Viena - Austria	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Danmark, AS.	100%	Copenhague - Dinamarca	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Sverige, AB.	100%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Norge, AS.	100%	Oslo - Noruega	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Canada, Inc.	100%	Montreal - Canada	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Suisse, S.A.R.L.	100%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Luxembourg, S.A.	100%	Luxemburgo - Luxemburgo	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Za Giyim İthalat İhracat Ve Ticaret Ltd.	100%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Italia, S.R.L.	100%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Japan Corp.	100%	Tokyo - Japón	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Ceská Republika, S.R.O.	100%	Praga - República Checa	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Zara Puerto Rico, Inc.	100%	San Juan - Puerto Rico	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Za Clothing Ireland, Ltd.	100%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Magyarorszag, KFT.	100%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Holding, B.V.	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Cartera
Zara Monaco, SAM	100%	Montecarlo-Monaco	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Commercial (Shanghai), Co Ltd.	100%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Commercial (Beijing), Co Ltd.	100%	Beijing- China	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Macau, Ltd.	100%	Macao SAR	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Polska, Sp. Zo.o.	100%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
JSC "Zara CIS"	100%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Deutschland, GmbH	100%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Zara	Cartera
Zara Bucuresti, Srl	100%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Ukraine LLC	100%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Slovakia, S.R.O.	100%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
ITX Taiwan B.V. Zara Taiwan Branch	100%	Taipei - Taiwan	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Croatia, Ltd.	100%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Retail Korea, Co Ltd.	80%	Seúl - Corea del Sur	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Bulgaria Ltd	100%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Immobiliare Italia SRL	100%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
Zara Diseño, S.L.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Diseño
Zara Management, B.V.	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara	Cartera
Zara Retail NZ Limited	100%	Auckland - Nueva Zelanda	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
KG ZARA Deutschland B.V. & Co.	100%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Retail South Africa (Proprietary), LTD.	90%	Johannesburgo - Sudáfrica	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Group Zara Australia Pty. Ltd.	100%	Sidney - Australia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Limited Liability Company "ZARA BLR"	100%	Minsk-Bielorrusia	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara S, TRGOVSKO PODJETJE D.O.O.	100%	Ljubljana-Eslovenia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
ITX Financien, B.V.	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Financiera
ITX Taiwan, B.V.	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara	Cartera
Zara Vittorio 11 Italia S.R.L.	100%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
Zara BH, D.O.O.	100%	Sarajevo - Bosnia Herzegovina	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Serbia, D.O.O. Belgrade	100%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Nikole Diseño, S.L.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Diseño
Inditex Montenegro, D.O.O. Podgorica	100%	Podgorica - Montenegro	I. Global	31-dic	Multicadena	Venta al público
Inditex Vastgoed Korea, Ltd.	100%	Seúl - Corea del Sur	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
Inditex Trent Retail India Private Ltd	51%	Gurgaon-India	I. Global	31-mar	Zara	Venta al público
Kiddy's Class España, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Fibracolor, S.A.	100%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Zara	Sin actividad
ITX Holding, S.A.	100%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Multicadena	Cartera
Zara Finland, OY	100%	Helsinki - Finlandia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Retail Group Kazakhstan, LLP	100%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
ITX Financien III, B.V.	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Financiera
ITX Albania SHPK	100%	Tirana - Albania	I. Global	31-dic	Multicadena	Venta al público
Zara Fashion (Shanghai) CO., Ltd.	100%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Oysho España, S.A.	100%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Portugal- Confecções, S.A	100%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Mexico, S.A. de C.V.	100%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Italia, S.R.L.	100%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Hellas, S.A.	100%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Giyim İthalat İhracat Ve Ticaret Ltd.	100%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Polska, Sp zo.o	100%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho CIS, Ltd.	100%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho France, S.A.R.L.	100%	París - Francia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho MAGYARORSZAG, KFT	100%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Ro, Srl	100%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Ukraine, LLC	100%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Diseño, S.L.	100%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Oysho	Diseño
Oysho Bulgaria, Ltd	100%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Commercial & Trading (Shangai) Co., Ltd.	100%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Korea, Ltd	100%	Seúl - Corea del Sur	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Croacia, Ltd	100%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Serbia, D.O.O. Belgrade	100%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Macau, Ltd	100%	Macao SAR	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Kazakhstan, LLP	100%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Hong Kong Ltd	100%	Hong Kong SAR	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Belgique, S.A.	100%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Limited Liability Company "OYSHO BLR"	100%	Minsk-Bielorrusia	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Suisse SÀRL	100%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Ceska Republica, SRO	100%	Praga - República Checa	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Grupo Massimo Dutti, S.A.	100%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Hellas, S.A.	100%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Giyim İthalat İh.Ve Tic. Ltd.	100%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti France, S.A.R.L.	100%	París - Francia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti UK, Ltd.	100%	Londres - Reino Unido	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Suisse, S.A.R.L.	100%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Sverige, AB	100%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Norge, AS.	100%	Oslo - Noruega	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Italia, S.R.L.	100%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Ireland, Ltd.	100%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti USA, INC.	100%	Nueva York - Estados Unidos	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Danmark AS	100%	Copenhague - Dinamarca	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
LLC Massimo Dutti	100%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Deutschland, GmbH	100%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Cartera
Massimo Dutti Mexico, S.A. de C.V.	100%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Sin actividad
Massimo Dutti Hong Kong, Ltd.	100%	Hong Kong SAR	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Polska, Sp z.o.o.	100%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Ro, Srl	100%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Massimo Dutti Macau Ltd.	100%	Macao SAR	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Ukraine, Llc	100%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Ceská Republika, s.r.o	100%	Praga - República Checa	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Commercial Beijing Co, Ltd.	100%	Beijing- China	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Bulgaria, Ltd	100%	Sofía-Bulgaria	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Croatia, Ltd	100%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Korea, Ltd	100%	Seúl - Corea del Sur	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Diseño, S.L.	100%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Diseño
Massimo Dutti Commercial Shangai CO, Ltd	100%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Österreich Clothing, GMBH	100%	Viena - Austria	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Nederland, B.V.	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Canada, INC.	100%	Montreal - Canada	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Finland OY	100%	Helsinki- Finlandia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Limited Liability Company "MASSIMO DUTTI BLR"	100%	Minsk-Bielorrusia	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti S,TRGOVSKO PODJETJE D.O.O.	100%	Ljubljana-Eslovenia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
ITX Taiwan B.V. Massimo Dutti Taiwan Branch	100%	Taipei - Taiwan	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
MD Benelux, SA	100%	Brujas - Bélgica	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Italco Moda Italiana, SA	100%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Japan, Co.	100%	Tokyo - Japón	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Sin actividad
KG Massimo Dutti Deutschland, B.V. & CO.	100%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Serbia, D.O.O. Belgrade	100%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Magyarorxág KFT	100%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Master Retail Kazakhstan, LLP	100%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti BH, D.O.O	100%	Sarajevo - Bosnia Herzegovina	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Duttil India Private Ltd	51%	Gurgaon-India	I. Global	31-mar	Massimo Dutti	Venta al público
Pull & Bear España, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Hellas, S.A.	100%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Portugal Conf. SA	100%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Giyim Ith. Ihrac.Ve Tic. Ltd.	100%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Mexico, S.A. de C.V.	100%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Belgique, S.A.	100%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear France, S.A.R.L.	100%	París - Francia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Italia, S.R.L.	100%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Ceska Republika, S.R.O.	100%	Praga - República Checa	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Ireland, Ltd.	100%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Magyarország Kft.	100%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Polska, Sp zo.o	100%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear CIS, Ltd.	100%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Uk Limited	100%	Londres - Reino Unido	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Ro, Srl	100%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Ukraine, Llc	100%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Slovakia, S.R.O.	100%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Croatia, Ltd	100%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Commercial Beijing Co, Ltd.	100%	Beijing- China	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Pull & Bear Bulgaria, Ltd	100%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Hong Kong Ltd	100%	Hong Kong SAR	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Diseño, S.L.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Diseño
Pull & Bear Macau, Ltd	100%	Macao SAR	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Nederland, B.V.	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Österreich Clothing, GmbH	100%	Viena - Austria	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Korea, Ltd	100%	Seúl - Corea del Sur	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Serbia, D.O.O. Belgrade	100%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear BH, D.O.O.	100%	Sarajevo - Bosnia Herzegovina	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Limited Liability Company "PULL AND BEAR BLR"	100%	Minsk-Bielorrusia	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull&Bear S, TRGOVSKO PODJETJE D.O.O.	100%	Ljubljana-Eslovenia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
ITX Taiwan B.V. Pull & Bear Taiwan Branch	100%	Taipei - Taiwan	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Plataforma Cabanillas, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Logística
P&B GmbH	100%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Cartera
Pull & Bear Deutschland BV& CO	100%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pro Retail Kazakhstan, LLP	100%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Sverige, AB	100%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Suisse, SÀRL	100%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Uterqüe, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Uterqüe	Compras
Uterqüe España, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Hellas	100%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Gruputerqüe Portugal Conf. SA	100%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Cis, Ltd	100%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Giyim Limited	100%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe México S.A. de C.V.	100%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Diseño, S.L.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Uterqüe	Diseño
"ITX KOSOVO" LLC.	100%	Pristina	I. Global	31-dic	Multicadena	Venta al público
ITX Italia, Srl.	100%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
ITX Finance Asia, LTD	100%	Hong Kong SAR	I. Global	31-ene	Zara	Financiera
Inditex USA, LLC	100%	Nueva York - Estados Unidos	I. Global	31-ene	Multicadena	Cartera
Uterqüe Commercial & Trading (Shangai) Co., Ltd.	100%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Polska SP. Z O.O.	100%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Kazakhstan LLP	100%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Ukraine, LLC	100%	Kiev - Ucrania	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Bershka BSK España, S.A.	100%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Portugal Conf. Soc. Unip. SA	100%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Hellas, S.A.	100%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Mexico, S.A. de CV	100%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Giyim İthalat İhracat Ve Tic.Ltd.	100%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Belgique, S.A.	100%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka France, S.A.R.L.	100%	París - Francia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Suisse, S.A.R.L.	100%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Nederland, B.V.	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Italia, S.R.L.	100%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Bershka U.K., Ltd.	100%	Londres - Reino Unido	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Ireland., Ltd.	100%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Ceska Republica, S.R.O.	100%	Praga - República Checa	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Croatia, Ltd.	100%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Polska Sp Z O.O.	100%	Varsovia-Polonia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Slovakia, S.R.O.	100%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Carpati, Srl	100%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Ukraine, Llc	100%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Magyaroszag Kft.	100%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Cis, Ltd	100%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Österreich Clothing GmbH	100%	Viena - Austria	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Hong Kong Limited	100%	Hong Kong SAR	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Commercial Beijing Co, Ltd	100%	Beijing- China	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Bulgaria, Ltd	100%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Korea, Ltd	100%	Seúl - Corea del Sur	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Diseño, S.L.	100%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Bershka	Diseño
Bershka Macau, Ltd	100%	Macao SAR	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Japan, Co	100%	Tokyo - Japón	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
BSKE, GMBH	100%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Bershka	Cartera
Bershka BH, D.O.O.	100%	Sarajevo - Bosnia Herzegovina	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Deutschland B.V. & CO. KG	100%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Serbia, D.O.O. Belgrade	100%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Best Retail Kazakhstan, LLP	100%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Commercial (Shanghai) Co, Ltd	100%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka USA INC	100%	Nueva York - Estados Unidos	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Limited Liability Company "BK GARMENTS BLR"	100%	Minsk-Bielorrusia	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka S, TRGOVSKO PODJETJE D.O.O.	100%	Ljubljana-Eslovenia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
ITX Taiwan B.V. Bershka Taiwan Branch	100%	Taipei - Taiwan	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Stradivarius España, S.A.	100%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Hellas, S.A.	100%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
ITX RE DAC	100%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Actividad aseguradora
Stradivarius Portugal, Conf. Unip. SA	100%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Giyim Ithalat Ih. Ve Tic. Ltd.	100%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Polska, Sp zo.o	100%	Varsovia-Polonia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Ireland Limited	100%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Italia SRL	100%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius CIS, Ltd.	100%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius France, S.A.R.L.	100%	París - Francia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Magyaroszag Kft.	100%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Croatia, Ltd.	100%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Slovakia, S.R.O.	100%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Ro, Srl	100%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Ukraine, Llc	100%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Ceská Republika, s.r.o	100%	Praga - República Checa	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Stradivarius Commercial Shanghai CO, Ltd	100%	Shanghai - China	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Bulgaria, Ltd	100%	Sofia - Bulgaria	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Diseño, S.L.	100%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Stradivarius	Diseño
Stradivarius Macau, Ltd	100%	Macao SAR	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Korea, Ltd	100%	Seúl - Corea del Sur	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Hong Kong, Ltd	100%	Hong Kong SAR	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius México, S.A. de C.V.	100%	México DF - México	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius BH, D.O.O.	100%	Sarajevo - Bosnia Herzegovina	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Serbia, D.O.O. Belgrade	100%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius UK LIMITED	100%	Londres - Reino Unido	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Nederland, B.V.	100%	Ámsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Limited Liability Company "STRADIVARIUS BLR"	100%	Minsk - Bielorrusia	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius S, TRGOVSKO PODJETJE D.O.O.	100%	Ljubljana - Eslovenia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Spanish Retail Kazakhstan, LLP	100%	Almaty - Kazajstán	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Japan Corporation	100%	Tokio - Japón	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
ITX Trading, S.A.	100%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Multicadena	Compras
Zara Home España, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Portugal, Conf. SA	100%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home U.K., Ltd.	100%	Londres - Reino Unido	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Hellas, S.A.	100%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Nederland, B.V.	100%	Ámsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Mexico, S.A. de C.V.	100%	México DF - México	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Italia, S.R.L.	100%	Milán - Italia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Giyim İthalat İhracat Ve Ticaret Ltd.	100%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Francia, S.A.R.L.	100%	París - Francia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Ro, Srl	100%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home CIS, Ltd.	100%	Moscú - Rusia	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Ukraine, Llc	100%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Polska, Sp zo.o	100%	Varsovia - Polonia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Diseño, S.L.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara Home	Diseño
Zara Home Deutschland B.V. & Co. KG	100%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
ZHE, GmbH	100%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Zara Home	Cartera
Zara Home Brasil Produtos para o Lar, Ltda.	100%	Sao Paulo - Brasil	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Croatia, Ltd	100%	Zagreb - Croacia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Belgique, S.A.	100%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Commercial & Trading (Shanghai) Co., Ltd.	100%	Shanghai - China	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Japan Corp.	100%	Tokio - Japón	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Canada, Inc	100%	Montreal - Canada	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Macao SUL	100%	Macao SAR	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Sverige AB	100%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Kazakhstan, LLP	100%	Almaty - Kazajstán	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Hong Kong Ltd	100%	Hong Kong SAR	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
G. Zara Home Uruguay, S.A.	100%	Montevideo - Uruguay	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Suisse Sàrl	100%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Zara Home Chile SPA	100%	Santiago de Chile - Chile	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Australia Pty Ltd	100%	Sidney - Australia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Magyarorszag KFT.	100%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Korea LIMITED	100%	Seúl - Corea del Sur	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Danmark A/S	100%	Copenhague - Dinamarca	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home SRB DOO Beograd	100%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Bulgaria EOOD	100%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Limited Liability Company "ZARA HOME BLR"	100%	Minsk-Bielorrusia	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Ceska Republica, SRO	100%	Praga - República Checa	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
ITX Taiwan B.V. Zara Home Taiwan Branch	100%	Taipei - Taiwan	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Logística, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Logística
Plataforma Europa, S.A.	100%	Zaragoza - España	I. Global	31-ene	Zara	Logística
Plataforma Logística León, S.A.	100%	León- España	I. Global	31-ene	Zara	Logística
Plataforma Logística Meco, S.A.	100%	Madrid- España	I. Global	31-ene	Multicadena	Logística
Pull & Bear Logística, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Logística
Massimo Dutti Logística, S.A.	100%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Logística
Bershka Logística, S.A.	100%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Bershka	Logística
Oysho Logística, S.A.	100%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Oysho	Logística
Stradivarius Logística, S.A.	100%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Stradivarius	Logística
Zara Home Logística, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara Home	Logística
Uterqüe Logística, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Uterqüe	Logística
Uterque Fashion RO S.R.L.	100%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Uterqüe	Venta al público
Lefties Logística, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Logística
Inditex Logística, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Logística
Tordera Logística, S.L.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Logística
Nueva comercializadora global XXI, S.A. DE C.V.	100%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Multicadena	Logística
Corporación de Servicios XXI, S.A. de C.V.	100%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Multicadena	Prestación de servicios
ITX Fashion Ltd	100%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Sin actividad
Goa-Invest, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Construcción
Goa-Invest Deutschland GMBH	100%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Multicadena	Construcción
Zara Vastgoed, B.V.	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
ITX Global Solutions LIMITED	100%	Hong Kong SAR	I. Global	31-ene	Multicadena	Servicios
SNC Zara France Immobiliere	100%	París - Francia	I. Global	31-dic	Zara	Inmobiliaria
SCI Vastgoed Ferreol P03302	100%	París - Francia	I. Global	31-dic	Zara	Inmobiliaria
SCI Vastgoed France P03301	100%	París - Francia	I. Global	31-dic	Zara	Inmobiliaria
SCI Vastgoed General Leclerc P03303	100%	París - Francia	I. Global	31-dic	Zara	Inmobiliaria
SCI Vastgoed Nancy P03304	100%	París - Francia	I. Global	31-dic	Zara	Inmobiliaria
Invercarpro, S.A.	100%	Madrid - España	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
Robustae Confecciones, S.A	100%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Lefties España, S.A,	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
Born, S.A.	100%	Palma de Mallorca- España	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
LFT RUS Ltd	100%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Lelystad Platform, B.V.	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Logística
Robustae Mexico, S.A DE C.V.	100%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Inditex Cogeneración, A.I.E.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Planta cogeneración
Inditex, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Sin actividad
Zara Holding II, B.V	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Cartera
Zara, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Sin actividad
Zara, S.A.	100%	Buenos Aires - Argentina	I. Global	31-ene	Zara	Sin actividad
Fashion Logistic Forwarders, S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Logística
ITX Asia Pacific Enterprise Management, Co., Ltd	100%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Multicadena	Compras
FSF New York, LLC	100%	Nueva York - Estados Unidos	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
FSF Soho, LLC	100%	Nueva York - Estados Unidos	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
ITX USA, LLC	100%	Nueva York - Estados Unidos	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
Fashion Retail , S.A.	100%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
ITXR Macedonia Dooel Skopje	100%	Skopje-Macedonia	I. Global	31-dic	Multicadena	Venta al público
ITX E-commerce (Shanghai) Co. Ltd	100%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Multicadena	Venta al público
ITX Financier II, B.V.	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Financiera
ITXTRYFIN B.V.	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Financiera
ITX RUBFIN, B.V.	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Financiera
ITX Korea LIMITED	100%	Seúl - Corea del Sur	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
ITX Services India Private Ltd	100%	Gurgaon-India	I. Global	31-mar	Multicadena	Compras
Inditex France, S.A.R.L.	100%	París - Francia	I. Global	31-ene	Multicadena	Sin actividad
ITX Merken, B.V.	100%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Prestación de servicios
Zara Home Österreich Clothing GMBH	100%	Viena - Austria	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Massimo Dutti Slovakia, S.R.O.	100%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
ITX LUXEMBOURG S.A.	100%	Luxemburgo - Luxemburgo	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Zara Vittorio 13 Italia, S.R.L.	100%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
CDC Trading (Shangai) Co. LTD.	100%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Multicadena	Compras
Oysho Sverige, AB	100%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Slovakia S.R.O	100%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Zara Home Retail South Africa (PTY) LTD.	100%	Johannesburgo - Sudáfrica	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
FGI Gestión Mex, S.A. de C.V.	100%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Multicadena	Construcción





# INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO

31 DE ENERO DE 2019

**Foto:** Empleadas en las oficinas centrales de Zara en Arteixo (A Coruña).



**Informe de gestión consolidado**  
a 31 de enero de 2019

**ÍNDICE**

- 1. Situación de la entidad**  
Estructura organizativa
- 2. Evolución y resultado del negocio**  
Indicadores fundamentales de carácter financiero y no financiero
- 3. Cuestiones relativas a la sostenibilidad y personal**
- 4. Liquidez y recursos de capital**
- 5. Análisis obligaciones contractuales y operaciones fuera de balance**
- 6. Principales riesgos e incertidumbres**
  - 6.1. Entorno de negocio**
  - 6.2. Normativo y Regulatorio**
  - 6.3. Reputación**
  - 6.4. Recursos humanos**
  - 6.5. Operaciones**
  - 6.6. Financieros**
  - 6.7. Información para la toma de decisiones**
  - 6.8. Tecnología y sistemas de información**
  - 6.9. Gobierno Corporativo**

**7. Circunstancias importantes ocurridas tras el cierre del ejercicio**

**8. Información sobre la evolución previsible del grupo**

- 8.1. IFRS 16**
- 8.2. Actividades I+D+I**
- 8.3. Adquisición y enajenación de acciones propias**

**9. Otra información relevante**

- 9.1. Información bursátil**
- 9.2. Política de dividendos**
- 9.3. Otra información**
- 9.4. Medidas alternativas de rendimiento**

Anexo II. Cuenta de resultados por trimestres estancos del ejercicio 2018

Anexo III. Detalle de tiendas por formatos y mercados al 31 de enero de 2019

Anexo IV. Información no financiera y sobre diversidad

Disponible en:  
<https://www.inditex.com/es/inversores/relacion-con-inversores/informes-anuales>  
y registrado en:  
<https://www.cnmv.es/AUDITA/2019/17906.pdf>

# Informe de gestión consolidado

a 31 de enero de 2019

(Cifras expresadas en millones de euros)

## 1. Situación de la entidad

La información relativa a la "Situación de la entidad" se encuentra recogida en el apartado "I. Inditex: Modelo de Negocio Integrado y Sostenible" del Anexo IV (disponible en <https://www.inditex.com/es/inversores/relacion-con-inversores/informes-anuales>) que contiene la "Información no financiera y sobre diversidad" del Grupo Inditex.

## Estructura organizativa

El gobierno corporativo de Inditex se articula a través de los órganos y mecanismos institucionales y operacionales siguientes:

- Junta General de Accionistas
- Consejo de Administración
- Comisión Ejecutiva
- Comisión de Auditoría y Control
- Comisión de Nombramientos
- Comisión de Retribuciones
- Comité y Dirección de Cumplimiento Normativo
- Comité de Ética

## 2. Evolución y resultado del negocio

### Indicadores fundamentales de carácter financiero y no financiero

Inditex prosigue con la expansión global de su modelo integrado de tiendas y venta online.

Inditex ha tenido un fuerte desempeño operativo. Las ventas se situaron en 26.145 millones de euros, un 3% superior al año anterior. La venta a tipo de cambio constante creció un 7%.

Las ventas comparables de Inditex crecieron un 4% en el ejercicio 2018 (4% en el primer semestre y 3% en el segundo semestre) sobre un 5% en 2017. Las ventas comparables crecieron en todas las zonas geográficas

y formatos, así como en las tiendas físicas y online. Las ventas comparables del ejercicio incluyen las tiendas con venta durante al menos los ejercicios completos 2018 y 2017 y la venta online. Las ventas comparables en 2018 suponen el 82% de la venta total.

En 2018 la venta online creció un 27% hasta alcanzar 3.200 millones euros, un 12% de las ventas. La venta online supone un 14% del total en los mercados con venta online.

En marzo 2018 Zara lanzó la venta online en Australia y Nueva Zelanda. En noviembre Zara lanzó la venta online en 106 mercados. Las colecciones de Zara están disponibles en 202 mercados en total.

En 2018 el nuevo espacio bruto en ubicaciones clave se incrementó un 8% (neto 4,7%). La superficie total de venta se situó en 4.962.081 metros cuadrados al cierre del ejercicio:

	2018	2017	18/17
Zara (Zara y Zara Home)	3.256.381	3.091.747	5%
Pull&Bear	419.387	409.363	2%
Massimo Dutti	274.563	269.512	2%
Bershka	541.310	514.384	5%
Stradivarius	332.279	324.045	3%
Oysho	122.841	116.079	6%
Uterqüe	15.320	14.297	7%
<b>Total</b>	<b>4.962.081</b>	<b>4.739.427</b>	<b>5%</b>

Inditex ha sido muy activo en la optimización de espacio comercial durante el año (370 aperturas, 355 absorciones y 226 reformas que incluyen 112 ampliaciones). Al cierre del ejercicio Inditex operaba un total de 7.490 tiendas. En 2018 se han realizado aperturas en 56 mercados. Con el fin de reforzar la posición estratégica de Inditex se ha optimizado un 90% de la superficie comercial en el periodo 2012- 2018.

A continuación se incluye información sobre el número de tiendas por formato:

	31 de enero de 2019	31 de enero de 2018
Zara	2.131	2.118
Zara Kids	128	133
Zara Home	603	590
Pull&Bear	974	979
Massimo Dutti	766	780
Bershka	1.107	1.098
Stradivarius	1.011	1.017
Oysho	678	670
Uterqüe	92	90
<b>Total</b>	<b>7.490</b>	<b>7.475</b>

## Tiendas propias y franquiciadas al cierre del ejercicio 2018

Formato	Gestión Propia	Franquicias	Total
Zara	1.881	250	2.131
Zara Kids	128	0	128
Zara Home	524	79	603
Pull&Bear	818	156	974
Massimo Dutti	652	114	766
Bershka	933	174	1.107
Stradivarius	809	202	1.011
Oysho	592	86	678
Uterqüe	75	17	92
<b>Total</b>	<b>6.412</b>	<b>1.078</b>	<b>7.490</b>

## Ventas en tiendas propias y franquiciadas:

	Gestión Propia	Franquicias
Zara (Zara y Zara Home)	88%	12%
Pull&Bear	84%	16%
Massimo Dutti	85%	15%
Bershka	83%	17%
Stradivarius	79%	21%
Oysho	87%	13%
Uterqüe	86%	14%
<b>Total</b>	<b>86%</b>	<b>14%</b>

En el Anexo III se incluye la ubicación de las tiendas por mercado y formato al cierre del ejercicio.

A continuación se muestra un detalle de las Ventas por formato:

	2018	2017
Zara (Zara y Zara Home)	18.021	17.449
Pull&Bear	1.862	1.747
Massimo Dutti	1.802	1.765
Bershka	2.240	2.227
Stradivarius	1.534	1.480
Oysho	585	570
Uterqüe	101	97
<b>Total</b>	<b>26.145</b>	<b>25.336</b>

El Grupo opera una plataforma global de ventas en tiendas y online. A continuación se muestra un desglose de las ventas en tiendas y online por zona geográfica:

Área	2018	2017
Europa (sin España)	45,1%	44,9%
Asia y RdM	23,2%	23,2%
España	16,2%	16,3%
América	15,5%	15,6%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Inditex ha decidido agrupar el reporte de Zara y Zara Home debido a las sinergias emergentes entre ambos conceptos. El objetivo es maximizar el impacto operacional y de gestión de la marca combinando la plataforma de venta online y en tienda. Se espera un lanzamiento progresivo de producto de Zara Home en la página web de Zara en algunos mercados a partir de la campaña de otoño/ invierno.

Inditex ve grandes oportunidades de crecimiento y prosigue con la expansión global de su modelo integrado de tiendas y venta online.

El Margen bruto se situó en 14.816 millones de euros, un 4% superior al del ejercicio anterior (+8% a tipo de cambio constante) y representa el 56,7% de las Ventas (+39 pb).

Los Gastos operativos se han mantenido bajo estricto control durante el ejercicio y han aumentado un 4%, principalmente como resultado del crecimiento de las ventas y la nueva superficie comercial abierta.

	2018	2017
Gastos de personal	4.136	3.961
Arrendamientos operativos	2.392	2.358
Otros gastos operativos	2.801	2.625
<b>Total</b>	<b>9.329</b>	<b>8.944</b>

Al cierre del ejercicio la plantilla del Grupo estaba integrada por 174.386 empleados (171.839 al cierre de 2017).

El Resultado operativo (EBITDA) del ejercicio 2018 se situó en 5.457 millones de euros, un 3% superior (+11% a tipo de cambio constante). El Resultado de explotación (EBIT) se situó en 4.357 millones de euros, un 1% superior (+9% a tipo de cambio constante).

El Resultado de explotación por formato se detalla a continuación:

Formato	EBIT por formato (M€)		% ventas	% total
	2018	2017	2018	2018
Zara (Zara y Zara Home)	3.122	3.120	17%	72%
Pull&Bear	300	264	16%	7%
Massimo Dutti	258	260	14%	6%
Bershka	327	353	15%	8%
Stradivarius	259	225	17%	6%
Oysho	86	87	15%	2%
Uterqüe	5	5	5%	0%
<b>Total EBIT</b>	<b>4.357</b>	<b>4.314</b>	<b>17%</b>	<b>100%</b>

La tabla siguiente muestra el desglose de los Resultados financieros:

	2018	2017
Ingresos (gastos) financieros netos	14	16
Diferencias de cambio netas	3	(21)
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>(5)</b>

Los Resultados por puesta en equivalencia se situaron en 54 millones de euros.

El Resultado neto ascendió a 3.444 millones de euros, un 2% superior (+12% a tipo de cambio constante).

Retorno sobre los fondos propios (ROE), definido como Beneficio atribuido entre fondos propios medios del ejercicio:

	2018	2017
Beneficio atribuido a la dominante	3.444	3.368
Fondos propios a principio de ejercicio	13.497	12.713
Fondos propios a final de ejercicio	14.653	13.497
Fondos propios medios	14.075	13.105
<b>Retorno sobre Fondos propios</b>	<b>24%</b>	<b>26%</b>

Retorno sobre el capital empleado (RoCE), definido como Resultado de explotación (EBIT) entre capitales medios empleados del ejercicio (Recursos propios más deuda financiera neta):

	2018	2017
EBIT	4.357	4.314
<b>Capital empleado medio:</b>		
Recursos propios medios	14.075	13.105
Deuda financiera neta media (*)	-	-
<b>Total capital empleado medio</b>	<b>14.075</b>	<b>13.105</b>
<b>Retorno sobre Capital empleado</b>	<b>31%</b>	<b>33%</b>

(\*) Cero con caja neta.

Retorno sobre el capital empleado por formato:

Formato	2018	2017
Zara ( Zara y Zara Home)	28%	30%
Pull&Bear	48%	43%
Massimo Dutti	36%	37%
Bershka	50%	57%
Stradivarius	50%	44%
Oysho	40%	45%
Uterqüe	11%	12%
<b>Total</b>	<b>31%</b>	<b>33%</b>

Como complemento a los Estados Financieros integrados en las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo Inditex, adjuntamos el Anexo II correspondiente a la Cuenta de resultados por trimestres estancos del ejercicio 2018.

### 3. Cuestiones relativas a la sostenibilidad y personal

Ver anexo IV, disponible en <https://www.inditex.com/es/inversores/relacion-con-inversores/informes-anuales>.

### 4. Liquidez y recursos de capital

Inditex ha mantenido una sólida posición financiera en 2018.

	31 enero 2019	31 enero 2018
Caja y equivalentes	4.866	4.931
Inversiones financieras temporales	1.929	1.472
Deuda financiera corriente	(84)	(12)
Deuda financiera no corriente	(5)	(4)
<b>Posición financiera neta</b>	<b>6.705</b>	<b>6.387</b>

El Fondo de Maniobra permanece negativo, como consecuencia del modelo de negocio. El inventario creció un 1% al cierre de ejercicio.

	31 enero 2019	31 enero 2018
Existencias	2.716	2.685
Deudores	820	778
Acreedores corrientes	(5.251)	(5.057)
<b>Fondo de maniobra operativo</b>	<b>(1.715)</b>	<b>(1.594)</b>

La caja generada por la operaciones de explotación se incrementó un 2% hasta alcanzar 4.029 millones de euros.

La inversión ordinaria de 2018 ha sido de 1.512 millones de euros, un 2% inferior al año anterior. La inversión extraordinaria ha sido de 109 millones de euros.

La estructura de capital del Grupo viene determinada por el bajo ratio de endeudamiento, debido a la práctica inexistencia de financiación, y la fortaleza de los recursos propios.

El crecimiento orgánico de la Compañía y sus necesidades de CAPEX han sido financiados con los fondos generados por el negocio en su práctica totalidad, redundando en el mantenimiento de la sólida posición de caja.

El Grupo no espera que se produzcan cambios respecto a la generación de liquidez en el próximo ejercicio ni tampoco en relación a la gestión de la misma.

Adicionalmente, el Grupo mantiene abiertas líneas de crédito sin disponer (Nota 19 Cuentas Anuales Consolidadas) que garantizarían la eventual necesidad de recursos adicionales.

## 5. Análisis obligaciones contractuales y operaciones fuera de balance

Las obligaciones contractuales más significativas se corresponden con los pagos mínimos futuros por arrendamientos operativos no cancelables, tal y como se detalló en la Nota 24 de las Cuentas Anuales Consolidadas.

Adicionalmente, tal y como se indica en el apartado “Información sobre la evolución previsible del Grupo”, existen compromisos relacionados con la ejecución de inversiones en aperturas de nuevas tiendas previstas para el próximo ejercicio, incluidas en la cifra de CAPEX desglosada en dicha nota.

## 6. Principales riesgos e incertidumbres

Para facilitar una gestión homogénea e integral de los riesgos, el Grupo ha establecido una definición de riesgo común a toda la Organización. Así, el Grupo considera riesgo “cualquier evento potencial que pueda afectar negativamente al cumplimiento de los objetivos de negocio”.

Los riesgos analizados se clasifican y agrupan en las siguientes categorías:

### 6.1. 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 el Grupo opera, ya sea en los procesos de aprovisionamiento como en las actividades de distribución y venta del producto. 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 o para adaptarse a nuevas situaciones en sus países de aprovisionamiento o de distribución.

En este sentido, los cambios geopolíticos, demográficos y socioeconómicos, desencadenantes del riesgo país, en los países de aprovisionamiento o distribución, o la

retracción del consumo en determinados mercados, así como las modificaciones acusadas en los ciclos climáticos que pueden afectar a los patrones de demanda, son, entre otros, factores que podrían incidir en la consecución óptima de los objetivos de negocio del Grupo.

Además, la fuerte competitividad que existe en el sector, impulsada por las nuevas tecnologías y las innovaciones disruptivas, podría condicionar la capacidad del Grupo para competir en un entorno en el que el perfil del consumidor está en constante evolución.

### 6.2. Normativo y Regulatorio

Son los riesgos a los que está expuesto el Grupo, derivados de las distintas legislaciones vigentes en los países donde desarrolla su actividad.

Dentro de esta categoría, se incluyen riesgos relativos a la normativa fiscal, aduanera, laboral, de comercio y consumo, de propiedad industrial e intelectual, y los riesgos relativos a las restantes legislaciones, particularmente los riesgos normativos de carácter penal (incluidos los posibles riesgos de comisión de delitos relacionados con la corrupción, el fraude y el soborno), determinen o no la responsabilidad penal de la persona jurídica, así como otros riesgos de incumplimiento normativo.

Corresponde a la Secretaría General-Dirección de Cumplimiento Normativo la supervisión y gestión operativa del sistema de Compliance del Grupo Inditex para la prevención de los riesgos legales (incluidos los penales) y reputacionales, derivados de posibles incumplimientos regulatorios y, para la consecución de los máximos estándares éticos y el seguimiento de las mejores prácticas corporativas.

Si bien en la actualidad existe cierta incertidumbre sobre la fecha de entrada en vigor del artículo 50 del Tratado de la Unión Europea, por el cual Reino Unido abandonaría la Unión Europea (Brexit), así como sobre cuáles serán los acontecimientos futuros al respecto, un Brexit sin acuerdo supondría cambios en el entorno normativo en el que opera el grupo en Reino Unido, así como en la relación comercial entre Reino Unido y la UE, al pasar ésta a regirse por las reglas de la Organización Mundial del Comercio (OMC). Esto supondría que el comercio transfronterizo estará sujeto a controles aduaneros y aranceles.

Entre los principales riesgos derivados del Brexit para el Grupo, se han identificado los potenciales retrasos en el tránsito de la mercancía, impactos económicos derivados de la imposición de aranceles y de la fluctuación de la divisa, las posibles restricciones en la libre circulación de personas, así como los derivados de los riesgos contractuales o de gestión de terceros clave.

## 6.3. 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.

Derivan de la posibilidad de una inadecuada gestión de los aspectos relativos a la ética corporativa, la sostenibilidad social y medioambiental, la responsabilidad por la salud y seguridad de los productos, la imagen corporativa del Grupo, también en redes sociales, así como cualquier otro potencial incumplimiento normativo o de buenas prácticas que pudiese tener efecto en la reputación de la Organización.

## 6.4. Recursos humanos

Los principales riesgos relacionados con el ámbito de los recursos humanos son aquéllos derivados de la potencial dependencia de personal clave, así como del no mantenimiento de un adecuado clima laboral en todos los centros de trabajo.

## 6.5. Operaciones

Los principales riesgos operativos a los que se enfrenta el Grupo 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. También los riesgos derivados de la importancia creciente de innovaciones y evoluciones tecnológicas en sentido amplio, tanto en la interacción con los clientes, como en la mejora de los procesos operativos, para asegurar el éxito comercial.

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, retención de mercancía en el proceso de transporte, 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 de la ropa, calzado, complementos y productos de hogar de todas las cadenas se realiza desde 14 centros logísticos repartidos por la geografía española. La logística de distribución se complementa con otros centros logísticos de menor tamaño ubicados en diferentes países y con operadores logísticos externos que realizan operaciones de distribución de volumen reducido.

Otros riesgos incluidos en esta categoría serían los riesgos asociados a la gestión inmobiliaria, relacionados con la búsqueda y selección de locales comerciales, así como la rentabilidad de los mismos. Además, la relación con determinados proveedores de bienes y prestadores de servicios está sujeta a ciertos riesgos que no están directamente bajo nuestro control y que podrían impactar en el normal desenvolvimiento de algunas operativas del Grupo.

## 6.6. Financieros

El normal desarrollo de sus actividades expone al Grupo a riesgos de naturaleza financiera. Se incluyen en esta categoría el riesgo de tipo de cambio y el riesgo de crédito de contraparte. Además, la naturaleza cada vez más internacional de los negocios del Grupo, lo expone al riesgo país de diferentes mercados.

El Euro es la moneda funcional del Grupo. Sus operaciones en el ámbito internacional obligan al empleo de numerosas divisas distintas del Euro, lo que da lugar al riesgo de tipo de cambio. El Grupo posee inversiones en el extranjero cuyos activos están expuestos al riesgo de conversión en divisa. Dado que el Grupo consolida los estados contables de todas sus empresas en su moneda funcional, es decir, el Euro, se enfrenta al riesgo de tipo de cambio por traslación resultante de todas sus entidades ubicadas fuera de la Unión Económica y Monetaria. La Compañía afronta además el riesgo resultante de la transacción en moneda distinta del Euro de los flujos de cobros y pagos correspondientes a la adquisición de bienes y la prestación de servicios, tanto en operaciones dentro como fuera del propio Grupo.

El Grupo no está expuesto a concentraciones significativas de riesgo de crédito de contraparte. La mayoría de sus ingresos proceden de las ventas al por menor donde el cobro se realiza a la vista, bien en efectivo o mediante tarjeta de crédito. De cualquier manera, el Grupo se enfrenta al riesgo de que las contrapartes, fundamentalmente financieras, no cumplan con las obligaciones resultado de la inversión de la liquidez de la Compañía, de las pólizas de crédito y otros vehículos de financiación y garantía, así como de los instrumentos derivados utilizados para la cobertura de riesgos financieros.

## 6.7. 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.

Los diferentes departamentos del Grupo, y muy especialmente los de Planificación y Control de Gestión y Administración, dependientes de la Dirección General de Finanzas, son los responsables directos de la generación y supervisión de la calidad de dicha información.

## 6.8. Tecnología y sistemas de información

Incluye los riesgos vinculados con la infraestructura tecnológica, la gestión eficaz de la información, de las redes informáticas y robóticas, así como de las comunicaciones. También comprende los relacionados con la seguridad física y tecnológica de los sistemas, particularmente el riesgo de ataques cibernéticos sobre los sistemas de información, que potencialmente podría afectar a la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información crítica.

## 6.9. Gobierno Corporativo

En esta categoría se incluye el riesgo relacionado con la posibilidad de que exista una inadecuada dirección y gestión del Grupo derivada de posibles incumplimientos por parte del equipo de dirección o de los miembros del Consejo de Administración de las normas, recomendaciones o mejores prácticas existentes en materia de Gobierno Corporativo, de la normativa de transparencia de los organismos reguladores o, incluso, de la falta de ética profesional en su gestión.

La gestión de riesgos en el Grupo es un proceso impulsado por el Consejo de Administración y la Alta Dirección, responsabilidad de todos y cada uno de los miembros del Grupo, que tiene por objeto proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos establecidos por el Grupo, aportando a los accionistas, a otros grupos de interés y al mercado en general, un nivel de garantías adecuado que asegure la protección del valor generado.

En este contexto, la Política de Control y Gestión de Riesgos del Grupo establece los principios básicos, factores de riesgo clave y el marco general de actuación para la gestión y control de los riesgos que afectan al Grupo. Dicha Política tiene un ámbito de aplicación que se extiende a todo el Grupo y es la base de un Sistema Integral de Gestión de Riesgos.

La Política de Control y Gestión de Riesgos se desarrolla y complementa a través de políticas o normativas internas específicas en relación con determinadas unidades o áreas del Grupo. Entre las políticas o normativas internas desarrolladas e implementadas por estas áreas para la gestión de las distintas tipologías de riesgos, destacan:

- La Política de Inversiones.
- La Política de Financiación Externa.
- La Política de Gestión de Pagos.
- La Política de Gestión de Riesgos Financieros.
- La Política de Gestión de Riesgos Asegurables.
- El Código de Conducta y Prácticas Responsables.
- La Política de Prevención de Riesgos Penales.
- El Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores.
- La Política de Responsabilidad Social Corporativa.
- El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.
- La Política de Seguridad y Salud.
- La Política de Sostenibilidad Medioambiental.
- La Política de Seguridad de la Información.
- La Política de Compras y Contrataciones.
- La Política de Comunicación y Contacto con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto.
- La Política y Procedimiento de Representantes y Apoderados.
- La Política de Derechos Humanos.
- La Política de Diversidad e Inclusión.
- La Política de Compliance.
- La Estrategia Fiscal y la Política Fiscal.
- La Política de Prevención de Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo.

Para más detalle ver Apartado E-“Sistemas de control de riesgos” del Informe Anual de Gobierno Corporativo 2018.

## 7. Circunstancias importantes ocurridas tras el cierre del ejercicio

No se ha producido ningún acontecimiento significativo posterior a la fecha de cierre.

## 8. Información sobre la evolución previsible del grupo

Las ventas en tienda y online a tipo de cambio constante han aumentado un 7% en el período desde el 1 de febrero hasta el 9 de marzo de 2019.

Inditex estima un crecimiento bruto del espacio en ubicaciones clave de entre el 5% y el 6%. Inditex espera aproximadamente 300 aperturas y la absorción de alrededor de 250 unidades.

La dirección estima un crecimiento de las ventas comparables de entre el 4% y el 6% en 2019.

Zara lanzará la venta online en Brasil en marzo. Zara prevé lanzar la venta online en mayo en Dubái, Arabia Saudí, Egipto, Emiratos Árabes Unidos, Indonesia, Israel, Líbano, Marruecos y Serbia.

La cifra de inversión ordinaria prevista para 2019 estará alrededor de 1.400 millones de euros, en función del programa de apertura de nueva superficie comercial en ubicaciones principales. Se espera un crecimiento de la inversión ordinaria por debajo del crecimiento del espacio en los próximos años.

### 8.1. IFRS 16

Inditex comenzará la aplicación de la normativa NIIF 16 en 2019. La normativa generará cambios en la presentación de las cuentas financieras pero ningún impacto ni sobre el flujo de caja ni sobre el negocio.

NIIF 16 requiere que todos los contratos de arrendamiento figuren en el balance como activos y pasivos en función de varios criterios y asunciones.

Los gastos fijos de alquiler en la cuenta de resultados serán remplazados por amortización y gastos financieros. Los gastos variables de alquiler permanecerán en la cuenta de gastos por alquiler.

A la fecha de hoy, de acuerdo con las estimaciones iniciales resultará en un incremento de entre 2% y 4% en el beneficio neto de 2019, frente a la aplicación de IAS 17, y un pasivo por arrendamientos de entre 6.500 y 6.900 millones de euros.

Inditex proporcionará más información con anterioridad a la publicación de resultados del 1T2019, los primeros que serán publicados bajo la normativa NIIF 16.

### 8.2. Actividades I+D+

El Grupo Inditex no realiza con carácter habitual proyectos de investigación y desarrollo, entendiendo como tales aquellos en los que durante varios ejercicios se invierten cantidades destinadas al desarrollo de activos de los que se espera una rentabilidad que debe computarse en períodos plurianuales, distintos de los que son constitutivos de las actividades de diseño de prendas de vestir, complementos y artículos del hogar y determinadas actividades logísticas.

La gestión del Grupo 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.

### 8.3. Adquisición y enajenación de acciones propias

La Junta General de Accionistas, en su reunión del 19 de julio de 2016, aprobó un Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020 (en adelante, el "Plan 2016-2020") (Nota 26) y autorizó al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones propias, dirigida a la cobertura de dicho plan.

A fecha 31 de enero de 2019, la Sociedad Dominante era titular de un total de 2.950.143 acciones propias, representativas del 0,095% del capital social.

En dicha fecha se ha producido el devengo del primer ciclo (2016-2019) del Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020. La liquidación del incentivo correspondiente en acciones tendrá lugar durante el mes siguiente a la publicación de las cuentas anuales correspondientes al ejercicio social 2018.

## 9. Otra información relevante

### 9.1. Información bursátil

La cotización de INDITEX finalizó el ejercicio 2018 cerrando a 24,35 euros por acción el 31 de enero de 2019. El volumen medio negociado ha sido de aproximadamente 6,8 millones de acciones diarias. En el mismo período, el Ibex 35 descendió un 13% y el Dow Jones Stoxx 600 Retail bajó un 2%.

La capitalización bursátil de INDITEX se ha situado en 75.890 millones de euros al cierre del ejercicio, un 728% superior al de su inicio de cotización el 23 de mayo de 2001, frente a un descenso del 6% del Ibex 35 en el mismo período.

En los meses de mayo y noviembre de 2018 se abonó el dividendo correspondiente al ejercicio 2017 hasta totalizar un importe de 0,75 euros por acción en circulación.

### 9.2. Política de dividendos

La política del Grupo consiste en un pago de dividendos equivalente al 60% del Resultado neto generado en el ejercicio, en concepto de dividendo ordinario y la posibilidad de un dividendo extraordinario.

El Consejo de Administración propondrá a la Junta General de Accionistas un dividendo de 0,88 euros por acción, con un incremento del 17,3% con respecto al dividendo aprobado en 2017, que se compone de un dividendo ordinario de 0,66 euros por acción y de un dividendo extraordinario de 0,22 euros por acción. De esta cantidad, 0,44 euros por acción serán pagaderos el 2 de mayo de 2019 en concepto de dividendo ordinario a cuenta, y 0,44 euros por acción el 4 de noviembre de 2019 como dividendo ordinario complementario y dividendo extraordinario.

En el ejercicio 2018 se han pagado en concepto de dividendo a los accionistas un total de 2.335 millones de euros.

### 9.3. Otra información

#### Transacciones con partes vinculadas

Las transacciones con partes vinculadas se desglosan en la Nota 27 y Nota 29 de la Memoria. No existen operaciones con partes vinculadas que hayan tenido lugar durante el ejercicio en curso y que hayan afectado sustancialmente a la situación financiera o a los resultados de la empresa durante el ejercicio.

#### Información sobre períodos medios de pago, según lo dispuesto por la Ley 15/2010, de 5 de julio, de modificación de la Ley 3/2004 de 29 de diciembre

La política de pagos general del Grupo cumple con los períodos de pago a proveedores comerciales establecidos en la normativa de morosidad en vigor. En la actualidad, la Sociedad está desarrollando medidas para tratar de reducir el período de pago en aquellos muy limitados casos en los que se ha superado el plazo máximo establecido. Dichas medidas de centrarán en reducir los períodos de los procesos de recepción, comprobación, aceptación y contabilización de las facturas (potenciando el uso de medio electrónicos y tecnológicos), así como en la mejora del procedimiento de resolución de incidencias en estos procesos.

#### Informe Anual de Gobierno Corporativo

El Informe Anual de Gobierno Corporativo 2018 se remitirá a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) como hecho relevante en fecha 13 de marzo de 2019 y se encuentra disponible en la web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) y en la web de la CNMV ([www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)).

#### Información no financiera y sobre diversidad

La información no financiera y sobre diversidad del Grupo Inditex disponible en <https://www.inditex.com/es/inversores/relacion-con-inversores/informes-anuales>.

### 9.4. Medidas Alternativas de Rendimiento

El Margen Bruto, Resultado operativo (EBITDA), Resultados de explotación (EBIT), ROCE, ROE, Fondo de maniobra, y Posición financiera neta se encuentran definidos en la nota inicial en las Cuentas Anuales Consolidadas correspondientes al ejercicio 2018.

La información recogida en el presente documento puede contener manifestaciones sobre intenciones, expectativas o previsiones futuras. Todas aquellas manifestaciones, a excepción de aquellas basadas en datos históricos, son manifestaciones de futuro, incluyendo, entre otras, las relativas a nuestra posición financiera, estrategia de negocio, planes de gestión y objetivos para operaciones futuras. Dichas intenciones, expectativas o previsiones están afectadas, en cuanto tales, por riesgos e incertidumbres que podrían determinar que lo que ocurra en realidad no se corresponda con ellas.

Entre estos riesgos se incluyen, entre otros, la competencia del sector, las preferencias y las tendencias de gasto de los consumidores, las condiciones económicas y legales, las restricciones al libre comercio y/o la inestabilidad política en los distintos mercados donde está presente el Grupo Inditex o en aquellos países donde los productos del Grupo son fabricados o distribuidos.

Los riesgos e incertidumbres que podrían potencialmente afectar la información facilitada son difíciles de predecir. La Compañía no asume la obligación de revisar o actualizar públicamente tales manifestaciones en caso de que se produzcan cambios o acontecimientos no previstos que pudieran afectar a las mismas.

---



## Anexo II.

### Cuenta de resultados por trimestres estancos del ejercicio 2018

	Trimestres estancos 2018			
	1T	2T	3T	4T
Ventas	5.654	6.372	6.412	7.708
Coste de ventas	(2.326)	(2.882)	(2.534)	(3.586)
<b>Margen bruto</b>	<b>3.328</b>	<b>3.490</b>	<b>3.877</b>	<b>4.121</b>
	58,9%	54,8%	60,5%	53,5%
Gastos de explotación	(2.194)	(2.265)	(2.280)	(2.589)
Otras ganancias y pérdidas netas	(9)	(6)	(8)	(7)
<b>Resultado operativo (EBITDA)</b>	<b>1.125</b>	<b>1.218</b>	<b>1.589</b>	<b>1.525</b>
	19,9%	19,1%	24,8%	19,8%
Amortizaciones y depreciaciones	(273)	(286)	(303)	(239)
<b>Resultado de explotación (EBIT)</b>	<b>851</b>	<b>933</b>	<b>1.286</b>	<b>1.287</b>
	15,1%	14,6%	20,1%	16,7%
Resultados financieros	7	15	(9)	4
Resultados por puesta en equivalencia	8	10	13	24
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>866</b>	<b>957</b>	<b>1.290</b>	<b>1.315</b>
Impuesto sobre beneficios	(197)	(216)	(259)	(308)
<b>Resultado neto</b>	<b>669</b>	<b>741</b>	<b>1.031</b>	<b>1.006</b>
	11,8%	11,6%	16,1%	13,1%
<b>Resultado atribuido a accionistas minoritarios</b>	<b>2</b>	-	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Resultado neto atribuido a la dominante</b>	<b>668</b>	<b>741</b>	<b>1.029</b>	<b>1.006</b>
	11,8%	11,6%	16,1%	13,1%

La información financiera consolidada relativa al primer trimestre de 2018 y primer semestre de 2018 no contenía los citados ajustes de hiperinflación ya que, en el momento de su preparación, Argentina no tuvo la consideración de economía hiperinflacionaria. Ver más información en la Nota 6.2.1.vi Estados financieros en países hiperinflacionarios.

## Anexo III.

### Detalle de tiendas por formatos y mercados al 31 de enero de 2019

Mercado	Zara	Zara Kids	Zara Home	Pull&Bear	Massimo Dutti	Bershka	Stradivarius	Oysho	Uterqüe	INDITEX
ALBANIA	1	-	1	1	1	2	2	-	-	8
ALEMANIA	77	-	15	11	17	14	-	-	-	134
ANDORRA	1	-	1	1	1	1	1	1	1	8
ARABIA SAUDITA	42	-	8	17	14	32	47	17	5	182
ARGELIA	1	-	1	1	-	2	2	1	-	8
ARGENTINA	11	-	-	-	-	-	-	-	-	11
ARMENIA	2	-	1	2	2	2	2	1	-	12
ARUBA	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
AUSTRALIA	19	-	2	-	-	-	-	-	-	21
AUSTRIA	13	-	5	4	3	7	-	-	-	32
AZERBAIJAN	3	-	-	2	3	3	2	1	-	14
BAHREIN	2	-	1	1	2	1	1	1	-	9
BELGICA	32	-	8	9	20	13	-	3	-	85
BIELORRUSIA	2	-	1	2	1	2	2	1	-	11
BOSNIA-HERZEGOVINA	3	-	-	3	1	3	3	-	-	13
BRASIL	57	-	15	-	-	-	-	-	-	72
BULGARIA	7	-	-	6	6	8	6	6	-	39
CANADA	32	-	2	-	8	-	-	-	-	42
CHILE	9	-	3	-	-	-	-	-	-	12
MAINLAND CHINA	179	-	50	69	87	66	49	88	1	589
HONG KONG SAR	14	-	2	6	3	6	2	2	-	35
MACAO SAR	2	-	1	1	2	1	1	1	-	9
TAIWAN, CHINA	9	-	2	3	5	3	-	-	-	22
CHIPRE	7	-	5	6	5	7	7	5	-	42
COLOMBIA	14	-	4	9	5	13	12	4	-	61
COREA DEL SUR	42	-	6	3	8	4	-	4	-	67
COSTA RICA	2	-	1	2	1	2	2	1	-	11
CROACIA	10	-	2	7	4	10	7	3	-	43
DINAMARCA	4	-	1	-	1	-	-	-	-	6
ECUADOR	2	-	-	3	1	3	3	1	-	13
EGIPTO	6	-	4	6	5	6	5	4	-	36
EL SALVADOR	2	-	-	2	-	2	2	1	-	9
EMIRATOS ARABES UNIDOS	11	-	8	8	8	9	6	8	2	60
ESLOVAQUIA	3	-	-	3	1	5	4	-	-	16
ESLOVENIA	5	-	-	2	1	4	4	-	-	16
ESPAÑA	304	107	136	210	183	201	283	177	34	1.635
ESTADOS UNIDOS	98	-	-	-	3	1	-	-	-	102
ESTONIA	3	-	1	1	2	1	1	-	-	9
FILIPINAS	7	-	-	2	2	4	4	-	-	19
FINLANDIA	6	-	-	-	1	-	-	-	-	7
FRANCIA	123	-	22	38	19	52	24	12	-	290
GEORGIA	3	-	1	1	3	2	2	1	-	13
GRECIA	41	6	10	25	13	30	21	19	-	165
GUATEMALA	3	-	1	3	1	3	3	2	-	16
HOLANDA	29	-	8	11	6	18	6	-	-	78
HONDURAS	2	-	1	2	1	2	2	1	-	11
HUNGRIA	8	-	2	8	3	9	7	2	-	39
INDIA	22	-	-	-	3	-	-	-	-	25

Mercado	Zara	Zara Kids	Zara Home	Pull&Bear	Massimo Dutti	Bershka	Stradivarius	Oysho	Uterqüe	INDITEX
INDONESIA	17	-	3	14	5	9	15	4	-	67
IRLANDA	9	-	-	3	2	6	4	-	-	24
ISLANDIA	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
ISRAEL	25	-	2	24	3	17	8	-	-	79
ITALIA	101	-	33	56	8	67	84	41	-	390
JAPON	94	-	18	-	-	26	9	-	-	147
JORDANIA	3	-	2	2	3	1	4	2	1	18
KAZAJSTAN	5	-	4	5	4	6	6	5	1	36
KUWAIT	6	-	4	3	3	4	3	4	2	29
LETONIA	3	-	-	2	2	2	1	-	-	10
LIBANO	7	-	5	5	6	8	7	6	1	45
LITUANIA	5	-	2	4	5	4	4	1	-	25
LUXEMBURGO	3	-	-	1	1	-	-	-	-	5
MACEDONIA	1	-	-	1	1	1	1	-	-	5
MALASIA	10	-	-	4	5	2	-	-	-	21
MALTA	1	-	3	3	1	1	1	1	-	11
MARRUECOS	5	-	4	2	3	3	7	3	1	28
MEXICO	88	-	28	67	40	75	48	53	15	414
MONACO	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
MONTENEGRO	1	-	-	1	-	1	1	1	-	5
NICARAGUA	1	-	-	1	-	1	1	-	-	4
NORUEGA	5	-	-	-	1	-	-	-	-	6
NUEVA ZELANDA	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
OMAN	1	-	1	-	-	1	1	1	-	5
PANAMA	3	-	1	2	1	2	2	2	-	13
PARAGUAY	1	-	1	-	-	-	-	-	-	2
PERU	4	-	3	-	-	-	-	-	-	7
POLONIA	45	-	14	33	29	50	55	19	4	249
PORTUGAL	71	15	28	50	41	48	44	36	6	339
PUERTO RICO	3	-	-	-	-	-	-	-	-	3
QATAR	6	-	5	5	4	5	4	5	3	37
REINO UNIDO	63	-	12	8	13	6	6	-	-	108
REPUBLICA CHECA	6	-	1	4	3	5	5	1	-	25
REPUBLICA DOMINICANA	3	-	2	1	2	2	2	2	-	14
RUMANIA	23	-	6	23	10	25	23	10	1	121
RUSIA	98	-	46	87	53	99	83	68	13	547
SERBIA	7	-	3	5	4	5	5	4	-	33
SINGAPUR	9	-	-	3	5	3	1	-	-	21
SUDAFRICA	9	-	1	-	-	-	-	-	-	10
SUECIA	11	-	4	1	4	-	-	1	-	21
SUIZA	20	-	4	4	8	6	-	1	-	43
TAILANDIA	12	-	2	3	4	1	-	1	-	23
TUNEZ	3	-	1	2	1	3	3	2	-	15
TURQUIA	43	-	24	34	28	35	35	29	-	228
UCRANIA	9	-	2	14	6	14	12	7	1	65
URUGUAY	2	-	2	-	-	-	-	-	-	4
VENEZUELA	8	-	-	5	-	9	-	-	-	22
VIETNAM	2	-	-	1	1	-	1	-	-	5
<b>INDITEX</b>	<b>2.131</b>	<b>128</b>	<b>603</b>	<b>974</b>	<b>766</b>	<b>1.107</b>	<b>1.011</b>	<b>678</b>	<b>92</b>	<b>7.490</b>





# SISTEMAS DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS

Foto: Empleado y cliente en la tienda de Zara SoHo en Nueva York.



1. Explique el alcance del Sistema de Gestión de Riesgos de la sociedad, incluidos los de naturaleza fiscal.
2. Identifique los órganos de la sociedad responsables de la elaboración y ejecución del Sistema de Gestión de Riesgos, incluido el fiscal.
3. Señale los principales riesgos, incluidos los fiscales y en la medida que sean significativos los derivados de la corrupción (entendidos estos últimos con el alcance del Real Decreto Ley 18/2017), que pueden afectar a la consecución de los objetivos de negocio.
4. Identifique si la entidad cuenta con un nivel de tolerancia al riesgo, incluido el fiscal.
5. Indique qué riesgos, incluidos los fiscales, se han materializado durante el ejercicio.
6. Explique los planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos de la entidad, incluidos los fiscales, así como los procedimientos seguidos por la Compañía para asegurar que el consejo de administración da respuesta a los nuevos desafíos que se presentan.

## 1.1. Explique el alcance del Sistema de Gestión de Riesgos de la sociedad, incluidos los de naturaleza fiscal.

La gestión de riesgos en el Grupo es un proceso impulsado por el Consejo de Administración y la Alta Dirección, responsabilidad de todos y cada uno de los miembros del Grupo, que tiene por objeto proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos establecidos por el Grupo, aportando a los accionistas, a otros grupos de interés y al mercado en general, un nivel de garantías adecuado que asegure la protección del valor generado.

En este contexto, la Política de Control y Gestión de Riesgos del Grupo establece los principios básicos, factores de riesgo clave y el marco general de actuación para la gestión y control de los riesgos que afectan al Grupo. Dicha Política tiene un ámbito de aplicación que se extiende a todo el Grupo y es la base de un Sistema Integral de Gestión de Riesgos.

La Política de Control y Gestión de Riesgos se desarrolla y complementa a través de políticas o normativas internas específicas en relación con determinadas unidades o áreas del Grupo. Entre las políticas o normativas internas desarrolladas e implementadas por estas áreas para la gestión de las distintas tipologías de riesgos, destacan:

- La Política de Inversiones.
- La Política de Financiación Externa.
- La Política de Gestión de Pagos.
- La Política de Gestión de Riesgos Financieros.
- La Política de Gestión de Riesgos Asegurables.
- El Código de Conducta y Prácticas Responsables.
- La Política de Prevención de Riesgos Penales.
- El Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores.
- La Política de Responsabilidad Social Corporativa.
- El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.
- La Política de Seguridad y Salud.
- La Política de Sostenibilidad Medioambiental.
- La Política de Seguridad de la Información.
- La Política de Compras y Contrataciones.
- La Política de Comunicación y Contacto con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto.

- La Política y Procedimiento de Representantes y Apoderados.
- La Política de Derechos Humanos.
- La Política de Diversidad e Inclusión.
- La Política de Compliance.
- La Estrategia Fiscal y la Política Fiscal.
- La Política de Prevención de Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo.

El proceso de gestión de riesgos se describe de forma detallada en el Manual de Gestión de Riesgos que acompaña la Política.

El punto de partida del proceso está en la identificación y evaluación de los factores que pueden afectar negativamente al cumplimiento de los objetivos de negocio, lo que se traduce en un mapa que incluye los principales riesgos, 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 y del entorno en el que opera. El proceso de gestión de riesgos continúa con 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.

Dentro del Sistema de Gestión de Riesgos, las unidades de negocio funcionan como primera línea de defensa, reportando la información relevante al Departamento de Gestión de Riesgos, que coordina el Sistema como segunda línea de defensa.

Auditoría Interna actúa como tercera línea de defensa, supervisando de forma independiente y objetiva el Sistema de Gestión de Riesgos y reportando al Consejo de Administración, a través de la Comisión de Auditoría y Control.

## 1.2. Identifique los órganos de la sociedad responsables de la elaboración y ejecución del Sistema de Gestión de Riesgos, incluido el fiscal.

A continuación se detallan las principales responsabilidades de los órganos y áreas implicadas en la Gestión de Riesgos en el Grupo Inditex:

Al Consejo de Administración le corresponde:

- La aprobación de la Política de Control y Gestión de Riesgos a propuesta de la Dirección, en la que se define la estrategia en materia de gestión de riesgos y comunicación al resto de la organización. A partir de dicha Política, se implementa el Sistema de Gestión de Riesgos, así como los mecanismos de seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control.

A la Comisión de Auditoría y Control le corresponde:

- Supervisar la función de control y gestión de riesgos.
- Revisar periódicamente la Política de Control y Gestión de Riesgos, incluidos los fiscales.
- Velar por que la Política de Control y Gestión de Riesgos comprenda, al menos:

- Los distintos tipos de riesgo (entre otros, los operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales y fiscales) a los que se enfrenta la Sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance;
- La fijación del nivel de riesgo que la Sociedad considere aceptable;
- Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse; y
- Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance.

- Analizar la información relativa a los riesgos a los que se enfrenta el Grupo y a los sistemas de control del riesgo que deban incluirse en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, en el informe de gestión que acompaña a las cuentas anuales y los estados financieros intermedios y en cualesquiera otros instrumentos de información de la Sociedad.

- Evaluar cualquier cuestión relativa a los riesgos no financieros (incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medioambientales, políticos y reputacionales) que la política de control y los sistemas de gestión de riesgos deben contener.

A la Dirección General de Finanzas (a la que se encuentra adscrito el Departamento de Gestión de Riesgos) le corresponde:

- Asegurar el buen funcionamiento del Sistema de Gestión de Riesgos y, en particular, que se identifican, gestionan, y cuantifican adecuadamente todos los riesgos importantes que afecten a la Sociedad.
- Participar activamente en la elaboración de la estrategia de riesgos y en las decisiones importantes sobre su gestión.

- Velar por que el Sistema de Gestión de Riesgos mitigue los riesgos adecuadamente.

- Supervisar y coordinar el trabajo de los Gestores de Riesgos en cada unidad o área de negocio corporativa o de cadena, aportando herramientas válidas para la evaluación y gestión de los riesgos.

- Mantener y actualizar conocimientos, técnicas, metodologías y herramientas, que permitan el cumplimiento de los principios de funcionamiento del sistema de Gestión de Riesgos con los máximos niveles de calidad.

- Revisar periódicamente las políticas y manuales de gestión de riesgos y propuesta de su modificación y actualización a la Comisión de Auditoría y Control, para su elevación, cuando proceda, al Consejo de Administración.

- Coordinar y tratar la información recibida por los Gestores de Riesgos en cada unidad o área de negocio, reportando a la Alta Dirección y al Consejo de Administración a través de la Comisión de Auditoría y Control.

- Promocionar líneas de comunicación adecuadas y efectivas entre el Departamento de Gestión de Riesgos y el resto de Direcciones y áreas implicadas.

A los Gestores de Riesgos les corresponde:

- Monitorizar los riesgos que son de su responsabilidad, conforme a la metodología y las herramientas definidas por el Departamento de Gestión de Riesgos.

- Identificar eventos que puedan suponer posibles riesgos y oportunidades en el ámbito de responsabilidad asignado, reportando la información necesaria al Departamento de Gestión de Riesgos.

- El seguimiento y notificación de la evolución de la gestión de riesgos, así como de los planes de acción definidos.

Al Departamento de Auditoría Interna le corresponde:

- La contribución en la mejora de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno, garantizando a la Comisión de Auditoría y Control del Grupo 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 Sociedad.

- En todo caso, la función de Auditoría Interna deberá salvaguardar siempre su independencia frente al Sistema de Gestión de Riesgos, sin responsabilizarse de la toma de decisiones clave para su funcionamiento.

A la Alta Dirección de la Sociedad le corresponde:

- La concienciación y sensibilización sobre la importancia del Sistema de Gestión de Riesgos y su valor para todos

los grupos de interés del Grupo, fomentando la creación de una cultura de gestión de riesgos a todos los niveles.

- La definición y validación de funciones, atribuciones y responsabilidades en el marco del Sistema de Gestión de Riesgos.
- La fijación del nivel de riesgo que la Sociedad considere aceptable.
- La facilitación de los medios suficientes para el desarrollo de las actividades de Gestión de Riesgos.
- La validación de planes de acción y de trabajo derivados del propio proceso de gestión de riesgos.
- El seguimiento de actividades.

Asimismo, existen los siguientes comités específicos, relacionados con el seguimiento de los principales riesgos:

- Comité de Expansión.
- Comité de Logística.
- Comité de Ética.
- Comité de Seguimiento de Negocio.
- Comité de Cumplimiento Normativo.
- Comité de Seguridad de la Información.
- Comité de Inversiones.
- Comité de Riesgos Financieros.
- Comité de Imagen.

### 1.3. Señale los principales riesgos, incluidos los fiscales y en la medida que sean significativos los derivados de la corrupción (entendidos estos últimos con el alcance del Real Decreto Ley 18/2017), que pueden afectar a la consecución de los objetivos de negocio.

Para facilitar una gestión homogénea e integral de los riesgos, el Grupo ha establecido una definición de riesgo común a toda la Organización. Así, el Grupo considera riesgo "cualquier evento potencial que pueda afectar negativamente al cumplimiento de los objetivos de negocio".

Los riesgos analizados se clasifican y agrupan en las siguientes categorías:

#### 1.3.1. 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 el Grupo opera, ya sea en los procesos de aprovisionamiento como en las actividades de distribución y venta del producto. 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 o para adaptarse a nuevas situaciones en sus países de aprovisionamiento o de distribución.

En este sentido, los cambios geopolíticos, demográficos y socioeconómicos, desencadenantes del riesgo país, en los países de aprovisionamiento o distribución, o la retracción del consumo en determinados mercados, así como las modificaciones acusadas en los ciclos climáticos que pueden afectar a los patrones de demanda, son, entre otros, factores que podrían incidir en la consecución óptima de los objetivos de negocio del Grupo.

Además, la fuerte competitividad que existe en el sector, impulsada por las nuevas tecnologías y las innovaciones disruptivas, podría condicionar la capacidad del Grupo para competir en un entorno en el que el perfil del consumidor está en constante evolución.

#### 1.3.2. Normativo y Regulatorio

Son los riesgos a los que está expuesto el Grupo, derivados de las distintas legislaciones vigentes en los países donde desarrolla su actividad.

Dentro de esta categoría, se incluyen riesgos relativos a la normativa fiscal, aduanera, laboral, de comercio y consumo, de propiedad industrial e intelectual, y los riesgos relativos a las restantes legislaciones, particularmente los riesgos normativos de carácter penal (incluidos los posibles riesgos de comisión de delitos relacionados con la corrupción, el fraude y el soborno), determinen o no la responsabilidad penal de la persona jurídica, así como otros riesgos de incumplimiento normativo.

Corresponde a la Secretaría General-Dirección de Cumplimiento Normativo la supervisión y gestión operativa del sistema de Compliance del Grupo Inditex para la prevención de los riesgos legales (incluidos los penales) y reputacionales, derivados de posibles incumplimientos regulatorios y, para la consecución de los máximos estándares éticos y el seguimiento de las mejores prácticas corporativas.

Si bien en la actualidad existe cierta incertidumbre sobre la fecha de entrada en vigor del artículo 50 del Tratado de la Unión Europea, por el cual Reino Unido abandonaría la Unión Europea (Brexit), así como sobre

cuáles serán los acontecimientos futuros al respecto, un Brexit sin acuerdo supondría cambios en el entorno normativo en el que opera el grupo en Reino Unido, así como en la relación comercial entre Reino Unido y la UE, al pasar ésta a regirse por las reglas de la Organización Mundial del Comercio (OMC). Esto supondría que el comercio transfronterizo estará sujeto a controles aduaneros y aranceles.

Entre los principales riesgos derivados del Brexit para el Grupo, se han identificado los potenciales retrasos en el tránsito de la mercancía, impactos económicos derivados de la imposición de aranceles y de la fluctuación de la divisa, las posibles restricciones en la libre circulación de personas, así como los derivados de los riesgos contractuales o de gestión de terceros clave.

### 1.3.3. 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.

Derivan de la posibilidad de una inadecuada gestión de los aspectos relativos a la ética corporativa, la sostenibilidad social y medioambiental, la responsabilidad por la salud y seguridad de los productos, la imagen corporativa del Grupo, también en redes sociales, así como cualquier otro potencial incumplimiento normativo o de buenas prácticas que pudiese tener efecto en la reputación de la Organización.

### 1.3.4. Recursos humanos

Los principales riesgos relacionados con el ámbito de los recursos humanos son aquéllos derivados de la potencial dependencia de personal clave, así como del no mantenimiento de un adecuado clima laboral en todos los centros de trabajo.

### 1.3.5. Operaciones

Los principales riesgos operativos a los que se enfrenta el Grupo 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. También los riesgos derivados de la importancia creciente de innovaciones y evoluciones tecnológicas en sentido amplio, tanto en la interacción con los clientes, como en la mejora de los procesos operativos, para asegurar el éxito comercial.

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, retención de mercancía en el proceso de transporte, 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 de la ropa, calzado, complementos y productos de hogar de todas las cadenas se realiza desde 14 centros logísticos repartidos por la geografía española. La logística de distribución se complementa con otros centros logísticos de menor tamaño ubicados en diferentes países y con operadores logísticos externos que realizan operaciones de distribución de volumen reducido.

Otros riesgos incluidos en esta categoría serían los riesgos asociados a la gestión inmobiliaria, relacionados con la búsqueda y selección de locales comerciales, así como la rentabilidad de los mismos. Además, la relación con determinados proveedores de bienes y prestadores de servicios está sujeta a ciertos riesgos que no están directamente bajo nuestro control y que podrían impactar en el normal desenvolvimiento de algunas operativas del Grupo.

### 1.3.6. Financieros

El normal desarrollo de sus actividades expone al Grupo a riesgos de naturaleza financiera. Se incluyen en esta categoría el riesgo de tipo de cambio y el riesgo de crédito de contraparte. Además, la naturaleza cada vez más internacional de los negocios del Grupo, lo expone al riesgo país de diferentes mercados.

El Euro es la moneda funcional del Grupo. Sus operaciones en el ámbito internacional obligan al empleo de numerosas divisas distintas del Euro, lo que da lugar al riesgo de tipo de cambio. El Grupo posee inversiones en el extranjero cuyos activos están expuestos al riesgo de conversión en divisa. Dado que el Grupo consolida los estados contables de todas sus empresas en su moneda funcional, es decir, el Euro, se enfrenta al riesgo de tipo de cambio por traslación resultante de todas sus entidades ubicadas fuera de la Unión Económica y Monetaria. La Compañía afronta además el riesgo resultante de la transacción en moneda distinta del Euro de los flujos de cobros y pagos correspondientes a la adquisición de bienes y la prestación de servicios, tanto en operaciones dentro como fuera del propio Grupo.

El Grupo no está expuesto a concentraciones significativas de riesgo de crédito de contraparte. La mayoría de sus ingresos proceden de las ventas al por menor donde el cobro se realiza a la vista, bien en efectivo o mediante tarjeta de crédito. De cualquier manera, el Grupo se enfrenta al riesgo de que las contrapartes, fundamentalmente financieras, no cumplan con las obligaciones resultado de la inversión de la

liquidez de la Compañía, de las pólizas de crédito y otros vehículos de financiación y garantía, así como de los instrumentos derivados utilizados para la cobertura de riesgos financieros.

### 1.3.7. 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.

Los diferentes departamentos del Grupo, y muy especialmente los de Planificación y Control de Gestión y Administración, dependientes de la Dirección General de Finanzas, son los responsables directos de la generación y supervisión de la calidad de dicha información.

### 1.3.8. Tecnología y sistemas de información

Incluye los riesgos vinculados con la infraestructura tecnológica, la gestión eficaz de la información, de las redes informáticas y robóticas, así como de las comunicaciones. También comprende los relacionados con la seguridad física y tecnológica de los sistemas, particularmente el riesgo de ataques ciberneticos sobre los sistemas de información, que potencialmente podría afectar a la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información crítica.

### 1.3.9. Gobierno Corporativo

En esta categoría se incluye el riesgo relacionado con la posibilidad de que exista una inadecuada dirección y gestión del Grupo derivada de posibles incumplimientos por parte del equipo de dirección o de los miembros del Consejo de Administración de las normas, recomendaciones o mejores prácticas existentes en materia de Gobierno Corporativo, de la normativa de transparencia de los organismos reguladores o, incluso, de la falta de ética profesional en su gestión.

## 1.4. Identifique si la entidad cuenta con un nivel de tolerancia al riesgo, incluido el fiscal.

El Grupo Inditex cuenta con criterios uniformes de identificación, evaluación y priorización de riesgos, basados en el concepto de tolerancia al riesgo como herramienta clave.

La estrategia y la tolerancia al riesgo son establecidas desde la Alta Dirección, la cual reflejará la cantidad de riesgo que está dispuesta a asumir para alcanzar razonablemente los objetivos e intereses del Grupo. La tolerancia es actualizada periódicamente y, al menos, cada vez que se realizan modificaciones en la estrategia del Grupo.

Una vez definida la tolerancia al riesgo para los objetivos estratégicos y de negocio del Grupo, es adecuadamente comunicada al Gestor de Riesgos Corporativo, que determina las escalas de evaluación de riesgos clave de negocio (impacto, probabilidad y nivel de preparación).

## 1.5. Indique qué riesgos, incluidos los fiscales, se han materializado durante el ejercicio.

En el ejercicio se han materializado riesgos consustanciales al modelo de negocio, la actividad del Grupo y al entorno de mercado, derivados de las circunstancias propias del desarrollo de negocio y la coyuntura económica. Si bien ninguno ha tenido una incidencia significativa en la Organización, la materialización del riesgo de tipo de cambio ha tenido mayor relevancia.

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 estadounidense, el rublo ruso, el renminbi, el peso mexicano, la libra esterlina y el yen japonés. Durante este ejercicio, la depreciación de las divisas no euro ha supuesto un impacto negativo en la tasa de crecimiento de las ventas de la Compañía y un impacto ligeramente positivo en el coste de ventas.

El riesgo de tipo de cambio se gestiona de acuerdo con las directrices de la Dirección del Grupo, que prevén, fundamentalmente, el establecimiento de coberturas financieras o naturales, la monitorización constante de las fluctuaciones de los tipos de cambio y otras medidas destinadas a mitigar dicho riesgo.

Aunque el devenir de las negociaciones de abandono del Reino Unido de la Unión Europea (en aplicación del artículo 50 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea) ha aportado un elevado nivel de incertidumbre a los mercados, su impacto no ha sido significativo para el Grupo durante el ejercicio.

La evolución de la libra esterlina durante este periodo no ha significado un aumento material del riesgo de tipo de cambio, considerando el comportamiento de la cartera de exposición cambiaria del Grupo, fruto de su elevada diversificación y de la política de gestión del riesgo de cambio.

## 1.6. Explique los planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos de la entidad, incluidos los fiscales, así como los procedimientos seguidos por la Compañía para asegurar que el consejo de administración da respuesta a los nuevos desafíos que se presentan.

El Grupo cuenta con planes de respuesta que están dirigidos a reducir el impacto y la probabilidad de materialización de los riesgos críticos detallados en el punto E.3. o a mejorar el nivel de preparación al riesgo.

A continuación se exponen los principales planes de respuesta específicos para cada categoría de riesgos:

### 1.6.1. Entorno de negocio

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, el formato multimarca del Grupo y la apuesta por la integración total de los canales y las nuevas tecnologías como alternativa de comunicación y venta a nuestros clientes, representan una vía de diversificación del riesgo que mitiga la exposición conjunta a este riesgo del entorno.

### 1.6.2. Normativo y Regulatorio

El Departamento de Secretaría General-Dirección de Cumplimiento Normativo tiene atribuida la función de gestión operativa del modelo de "Compliance" de la Sociedad. En concreto, este Departamento asume una triple función consistente en la ordenación normativa, la coordinación y el reporte.

La ordenación supone que Secretaría General-Dirección de Cumplimiento Normativo supervisa el proceso de elaboración de las normas internas (Políticas, Procedimientos e Instrucciones) de Inditex y, en su caso, las aprueba.

Secretaría General-Dirección de Cumplimiento Normativo tiene igualmente atribuida la función de coordinación de las funciones de "compliance" propias de otros departamentos o áreas dueñas de riesgos de cumplimiento, mediante un sistema de reporte periódico.

Especial mención merecen los riesgos normativos de carácter penal. Con la finalidad de mitigar la exposición a tales riesgos, entre los que se incluyen los riesgos de comisión de delitos relacionados con la corrupción, el fraude y el soborno, el Grupo dispone: en primer lugar, de una estructura de normas básicas (de alto nivel) y una serie de documentos organizativos que se configuran como los ejes principales del sistema de Compliance de la Compañía o cumplimiento de carácter transversal, esto es, el Código de Conducta y Prácticas Responsables y el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores del Grupo Inditex. En segundo lugar, cuenta con un Modelo de Prevención de Riesgos Penales integrado por tres documentos: la Política de Prevención de Riesgos Penales, el Procedimiento de Prevención de Riesgos Penales y la Matriz de Riesgos y Controles Penales (en adelante "Modelo de Prevención de Riesgos Penales"). Las citadas normas básicas de alto nivel y el Modelo de Prevención de Riesgos Penales, se enmarcan dentro del antes referido sistema de Compliance de Inditex.

Dicho Modelo de Prevención de Riesgos Penales fue aprobado por el Consejo de Administración en 2016, pero se mantiene permanentemente actualizado. En especial, los riesgos identificados en la Matriz de Riesgos y Controles Penales, mediante el análisis periódico de los posibles riesgos inherentes a los procesos de las distintas actividades realizadas, teniendo en cuenta para ello las novedades legislativas, la aprobación y/o modificación de las normas internas y los cambios en la organización de la Compañía.

En el marco de dicho Modelo de Prevención de Riesgos Penales se han ido aprobando distintas normas que dan cumplimiento a obligaciones legales o estatutarias derivadas del marco regulatorio en el que actúa Inditex. En concreto, con el objeto de asegurar que todos los empleados de Inditex, así como los terceros con los que mantiene relaciones de negocio, cumplan con lo dispuesto en las principales normas para la prevención del soborno y la corrupción existentes en los mercados en los que el Grupo está presente, se han aprobado las denominadas Políticas de Integridad: (i) la Política de Donaciones y Patrocinios; (ii) la Política de Regalos y Hospitalidades; y (iii) la Política de Relaciones con Funcionarios Públicos (en adelante, las "Políticas de Integridad").

Además, en su compromiso con la lucha contra el blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo, Inditex ha aprobado la Política de Prevención de Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo.

El Comité de Ética, dependiente del Consejo de Administración, a través de la Comisión de Auditoría y Control, es el órgano interno encargado de supervisar

el cumplimiento del Modelo de Prevención de Riesgos Penales y la efectividad y correcta ejecución de los controles establecidos en el mismo, siendo Secretaría General-Dirección de Cumplimiento Normativo la responsable de su ejecución material, así como de garantizar su adecuación a los requisitos legales vigentes en cada momento.

El Comité de Ética presenta, al menos con periodicidad semestral, un informe a la Comisión de Auditoría y Control en el que analiza el grado de cumplimiento del Modelo de Prevención de Riesgos Penales.

Asimismo, el Departamento de Auditoría Interna realiza periódicamente auditorías de cumplimiento normativo con equipos de profesionales independientes especializados en determinadas normativas aplicables al negocio.

Existe un canal de denuncias por el cual todos los empleados del Grupo, fabricantes, proveedores o terceros con relación directa e interés comercial o profesional legítimo, con independencia de su nivel jerárquico y de su ubicación geográfica o funcional, podrán denunciar cualquier incumplimiento de la normativa interna del Grupo sobre conducta y cumplimiento normativo, que hayan sido cometidos por empleados del Grupo, por fabricantes, proveedores o terceros con los que el Grupo mantenga una relación laboral, comercial o profesional directa y que afecten a Inditex o a su Grupo. Por consiguiente, pueden ser objeto de denuncia los incumplimientos de la normativa interna de Inditex e irregularidades de cualquier índole, incluidos los relativos a corrupción, fraude y soborno.

El Comité de Ética es el órgano responsable de gestionar y supervisar el Canal de Denuncias y el cumplimiento de su procedimiento

Durante el ejercicio social 2018, la Comisión de Auditoría y Control ha decidido someter dicho Modelo de Prevención de Riesgos Penales a la auditoría de un tercero independiente, con un alcance de revisión de aseguramiento razonable, con el objeto de confirmar la eficacia y el correcto funcionamiento de los controles contenidos en la Matriz de Riesgos y Controles Penales, así como la adecuación del Modelo a los requisitos fijados en el Código Penal y al estándar UNE 19601, así como las directrices establecidas por COSO. El informe de auditoría se ha emitido sin salvedades.

En relación a los riesgos derivados del Brexit, el Grupo ha elaborado un plan de contingencia en el que se han valorado los potenciales impactos para el Grupo y se han establecido medidas encaminadas a mitigar dichos riesgos.

### 1.6.3. Reputación

El Grupo desarrolla un Programa de Cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores a través de Auditorías Sociales y Pre-Assessment basado en la verificación, realizada por auditores sociales cualificados, de las instalaciones necesarias para la

producción de los artículos de moda que distribuye, 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 proveedores deben cumplir. El Programa de Cumplimiento es complementado por los programas y proyectos de 'El Trabajador en el Centro', que se centran en el trabajador y en su bienestar, así como por la colaboración con diversos grupos de interés, entre las que destaca el Acuerdo Marco Global con la federación de sindicatos de la industria IndustriALL Global Union o las alianzas con la Organización Internacional del Trabajo, entre otras. La Memoria Anual y la web corporativa recogen información adicional sobre éste y otros programas.

Asimismo, el Grupo dispone de una Política de Sostenibilidad Medioambiental que recoge los compromisos medioambientales de aplicación transversal en todas sus áreas de negocio y a lo largo de toda su cadena de suministro. De la citada Política, derivan tres estrategias en materia medioambiental que tratan de asegurar la mayor protección posible de los recursos medioambientales: la Estrategia de Biodiversidad, la Estrategia Global de la Gestión del Agua y la Estrategia Global de Energía. En línea con estas tres estrategias, debe sumarse el compromiso asumido por Inditex con los productos forestales, y que se halla específicamente recogido en la Política de Productos Forestales. El vigente Plan Estratégico Medioambiental 2016-2020 destaca por su apuesta hacia las energías limpias y la implantación de modelos de gestión circular en las sedes, centros logísticos, fábricas y tiendas como el proyecto Closing the Loop, entre otros. La Memoria Anual y la web corporativa recogen información adicional sobre éstos y otros programas e iniciativas.

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, analistas financieros, autoridades públicas...).

El Grupo, a través de la Dirección General de Comunicación y Relaciones Institucionales, y del Departamento de Sostenibilidad, establece los procedimientos y protocolos necesarios para mitigar este riesgo. Asimismo, dada su importancia, Secretaría General-Dirección de Cumplimiento Normativo 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 y analistas financieros.

Asimismo, varios departamentos, entre ellos la Dirección General de Comunicación y Relaciones Institucionales, se encargan del seguimiento de la imagen del Grupo en redes sociales.

Para mitigar los riesgos asociados a las características del producto terminado, garantizando que los mismos no impliquen riesgo para la salud y seguridad de los clientes, el Grupo realiza controles y verificaciones de los estándares de salud y seguridad de los productos ("Clear to Wear" y "Safe to Wear"), de aplicación general y obligatoria en la cadena de suministro para la totalidad del producto comercializado.

El Grupo dispone de una Política de Derechos Humanos y de un Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores, cuya aplicación e interpretación corresponde al Comité de Ética y al Departamento de Sostenibilidad, mientras que Secretaría General-Dirección de Cumplimiento Normativo imparte sesiones formativas a empleados en relación con el Código de Conducta y Prácticas Responsables.

Asimismo, el Grupo dispone de las denominadas Políticas de Integridad del Grupo Inditex compuestas por: (i) la Política de Regalos y Hospitalidades; (ii) la Política de Donaciones y Patrocinios; y (iii) la Política de Relaciones con Funcionarios Públicos.

Su aplicación y/o interpretación corresponde al Comité de Ética, siendo Secretaría General-Dirección de Cumplimiento Normativo el departamento encargado de la supervisión del cumplimiento de las citadas Políticas.

#### 1.6.4. Recursos Humanos

El Departamento de Personas se rige por una serie de principios de actuación que se exponen de manera detallada en el correspondiente apartado de la Memoria Anual, así como en el Estado de Información no Financiera.

El sistema de trabajo implantado en la Organización propicia la transmisión de conocimientos y la involucración de todas las personas en la cultura y manera de operar del Grupo. Las políticas de desarrollo profesional, formación y compensación, buscan desarrollar el conjunto de los equipos, dar oportunidades de crecimiento a las personas con mayor talento y retener a los empleados clave. Adicionalmente el Grupo lleva a cabo procesos de selección y contratación de nuevo personal, para garantizar la entrada continuada de talento en todas las áreas de la empresa. Con estas actuaciones y la mejora continua de las políticas del Grupo relacionadas con las personas, se minimiza el riesgo derivado de la concentración de conocimiento en personas clave.

Por otra parte, en los últimos tiempos existe una exigencia creciente del mercado laboral, relacionada con la responsabilidad social de las compañías, habiendo pasado a constituir un factor clave en la elección de éstas como destino laboral preferido. En este sentido, el Grupo desarrolla distintas iniciativas en varios ejes de acción.

La Política de Diversidad e Inclusión es aplicable a toda la Compañía. El Grupo Inditex desarrolla planes de igualdad, en los que se establecen medidas para promover el compromiso y aplicación efectiva del principio de igualdad entre mujeres y hombres, contribuyendo a reducir desigualdades y desequilibrios, prevenir la discriminación laboral, garantizar un entorno de trabajo saludable y establecer medidas que favorezcan la conciliación de la vida laboral con la vida personal y familiar.

El Grupo también fomenta la implicación de los equipos en proyectos solidarios para que puedan canalizar sus inquietudes sociales allí donde la Compañía desarrolle operaciones. Para ello se han implementado distintos programas y proyectos en los que las personas pueden participar con distintos grados de colaboración.

#### 1.6.5. Operaciones

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 los clientes. El permanente contacto de las tiendas y de los equipos de online 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.

Para mitigar el riesgo derivado de la interrupción de operaciones asociado a la posibilidad de que sucedan eventos extraordinarios ajenos al control del Grupo, se ha optimizado la dimensión y uso de todos los centros en atención al volumen de cada cadena o a las necesidades particulares del área geográfica a la que dan servicio. En particular, parte de los centros logísticos mencionados están especializados en la distribución de la mercancía procedente de la venta online. Los distintos centros se han configurado de forma que podrían ser versátiles para asumir capacidad de almacenamiento y reparto de otros centros ante una situación de contingencia motivada por 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 evalúa la necesidad y contempla, en su caso:

- La realización de inversiones en nuevos centros logísticos (está en proceso la construcción de un punto de conexión logística en Lelystad - Países Bajos), o la ampliación de los existentes, que permitan mitigar el riesgo asociado a la planificación y dimensionamiento de la logística.
- La realización de inversiones en mejoras y automatizaciones en los centros existentes, orientadas a incrementar su capacidad y eficiencia, así como a mejorar el control interno sobre la mercancía almacenada en ellos. Cabe destacar en este sentido la progresiva aplicación de tecnología Radio Frequency Identification (RFID) en la cadena de suministro, que permite alcanzar un grado muy elevado de control de la mercancía.
- La búsqueda, validación y control de operadores logísticos externos, en diferentes puntos estratégicos, con integración completa en la capacidad logística de la Compañía.

En relación con el potencial riesgo de retención de la mercancía en el proceso de transporte, el Grupo cuenta con una red de agentes en puntos de aprovisionamiento y distribución, así como vías alternativas de transporte de la mercancía.

El Grupo mitiga los riesgos asociados a la gestión inmobiliaria, relacionados con la búsqueda y selección de locales comerciales, así como a la rentabilidad de los mismos, a través de la monitorización de todos los mercados en los que opera, de la evaluación de la viabilidad de los locales antes de su apertura, y de la supervisión de las nuevas aperturas por el Comité de Expansión.

## 1.6.6. Financieros

Con el fin de reducir el riesgo de tipo de cambio, éste debe ser gestionado de forma proactiva, suficiente y sistemática, por lo que el Grupo ha implementado una Política de Gestión de Riesgos Financieros que tiene como objetivos fundamentales minimizar las potenciales pérdidas económicas y la volatilidad en los estados contables resultantes de este riesgo. La exposición cambiaria se manifiesta en términos de riesgos de inversión neta, traslación y transacción. La Política fija las directrices para la gestión de todas estas exposiciones y establece que la gestión cambiaria se centraliza en el Departamento de Gestión Financiera del Grupo. La Política establece los procedimientos de análisis y seguimiento de la exposición cambiaria, así como las posibles estrategias de cobertura, el procedimiento para

la contratación de derivados financieros, su registro y documentación. En el marco de su política de gestión de riesgos financieros, el Grupo utiliza la metodología de Cash-Flow-at-Risk (CFaR) con el objetivo de estimar el posible impacto que los movimientos en los tipos de cambio pudieran tener sobre el resultado consolidado antes de impuestos y, en su caso, determinar las estrategias de mitigación pertinentes. Actualmente, el seguro de cambio (contrato forward) es el principal instrumento de cobertura. Además se utilizan en menor medida otros, como combinaciones de opciones con prima cero, opciones compradas y "swaps".

La Política de Gestión de Pagos instituye los principios encaminados a asegurar el cumplimiento de las obligaciones del Grupo, la salvaguarda de sus intereses y el establecimiento de los necesarios procedimientos y procesos para garantizar una gestión eficiente y ágil de los pagos. La Política determina la forma, moneda y el plazo de pago óptimos en términos económicos, contables y legales. Finalmente, la Política de Gestión de Pagos establece las posibles excepciones y el procedimiento para su autorización. Por su parte, la Política y Procedimiento de Representantes y Apoderados fija los integrantes del Grupo capacitados para contratar operaciones financieras en su nombre, incluidos pagos, sus niveles de autorización en virtud de su naturaleza, su cuantía, así como de las necesarias combinaciones de apoderados en virtud de esos criterios.

La Política de Inversiones del Grupo, que tiene como objetivo garantizar la seguridad, integridad y liquidez de los activos financieros de la Sociedad establece los criterios que deben cumplir las contrapartes, las clasifica en paneles de acuerdo con su perfil crediticio, de solvencia y de relevancia para el Grupo. Esta misma Política fija, además, límites máximos de exposición en términos de contraparte y regula los procedimientos para asegurar el control, seguimiento y monitorización del riesgo de crédito.

Esta Política también provee directrices en cuanto al papel del riesgo soberano en términos de riesgo de crédito de contraparte, así como de su influencia en los activos financieros y/o vehículos de inversión.

## 1.6.7. Información para la toma de decisiones

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.

El Departamento de Seguridad Informática es responsable de velar por que esta información sea accesible y/o modificada exclusivamente por las personas autorizadas para ello, parametrizando los sistemas para garantizar la

fiabilidad, confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información crítica.

En relación con los riesgos de elaboración de información financiera, el Grupo ha establecido un Sistema Interno de Control y Gestión de Riesgos en relación con el proceso de emisión de la información financiera (SCIIF), con el objetivo de realizar un seguimiento y evaluación continua de los principales riesgos asociados que permita asegurar de forma razonable la fiabilidad de la información financiera pública del Grupo. En el apartado F de este informe se recoge información adicional al respecto.

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.

## 1.6.8. Tecnología y sistemas de información

Dada la importancia del correcto funcionamiento de los sistemas tecnológicos para la consecución de los objetivos del Grupo, la Dirección General de Operaciones, a través del Departamento de Seguridad de la Información y con el apoyo del Comité de Seguridad de la Información, mantiene un control permanente enfocado a garantizar la racionalización y coherencia de los mismos, además de la seguridad y estabilidad precisa para el desarrollo ininterrumpido de las operaciones. El Grupo es consciente de que sus sistemas requerirán mejoras e inversión continua, a fin de evitar la obsolescencia y mantener la capacidad de respuesta de los mismos en los niveles requeridos por la Organización.

Como marco de referencia, orientado al mantenimiento de la seguridad de la información, así como de los elementos que la tratan, el Grupo se rige por la Política de Seguridad de la Información, Política que es aceptada por todos los usuarios con acceso a información y consultable por los mismos en cualquier momento en la Intranet de la Compañía (INET).

Con la finalidad específica de mantener la operación continua de los sistemas, el Grupo dispone de sistemas de contingencia técnicos que junto con los procedimientos técnicos asociados, reducirían las consecuencias de una avería o parada. Entre los sistemas de contingencia técnicos se puede considerar el centro de datos principal certificado TIER IV en disponibilidad, así como el almacenamiento de datos síncronos en ubicaciones redundantes expuestas a distintos riesgos físicos o geológicos o la duplicidad de equipos y líneas.

Adicionalmente, el departamento de Seguridad de la Información perteneciente a la Dirección General de Operaciones, dispone de mecanismos de revisión

continua, que son evaluados periódicamente por distintas auditorías internas y externas para la prevención, detección y respuesta ante un potencial ataque cibernetico. Estos controles permitirían anticipar y/o mitigar las consecuencias de la materialización del riesgo, junto con pólizas de seguro que cubrirían el lucro cesante, los gastos derivados del ataque y la responsabilidad civil de la compañía por daños causados a terceros. Con la información disponible, la Organización considera que estos controles han funcionado con éxito hasta la fecha. En particular en el entorno de E-Commerce, el Grupo cumple con los requerimientos del Estándar de Seguridad de Datos para la Industria de Tarjeta de Pago (PCI-DSS) y cuenta con la certificación de la ISO/IEC 27001 en Seguridad de la Información.

No obstante, teniendo en cuenta que cada año son numerosos los atacantes que intentan acceder a información de las corporaciones a nivel mundial, el Grupo es consciente de que los riesgos tecnológicos evolucionan de manera exponencial, impredecible y, en algunos casos, de forma muy sofisticada. Por esto, a pesar de que para el Grupo la Seguridad de la Información es una de sus prioridades, existe la posibilidad de un ataque no detectable, incluyendo a sus proveedores de servicios, que pudiera afectar a las operaciones o a la información que la Organización gestiona.

## 1.6.9. Gobierno Corporativo

Para la minimización de estos riesgos, resulta fundamental garantizar la adecuación del sistema de gobierno corporativo de la Sociedad, (integrado por los Estatutos Sociales, los Reglamentos del Consejo de Administración y de la Junta General de Accionistas, de la Comisión de Auditoría y Control, de la Comisión de Nombramientos y de la Comisión de Retribuciones, el Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, las políticas corporativas desarrolladas para el control y la gestión de riesgos, y la normativa interna de conducta del Grupo) a la normativa vigente en cada momento en materia de Gobierno Corporativo y que le resulte de aplicación (el Código de Conducta y Prácticas Responsables, el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y el Reglamento Interno de Conducta, entre otra normativa).

Para ello, la Comisión de Auditoría y Control lleva a cabo un diagnóstico anual sobre su sistema de Gobierno Corporativo con el objeto de verificar su grado de observancia y adecuación a las novedades legislativas, recomendaciones, estándares y mejores prácticas existentes en la materia, y reforzar sistemáticamente las prácticas de buen gobierno corporativo en sus órganos de gobierno.

Además, el desempeño del Consejo de Administración, de sus Consejeros y Comisiones delegadas, del Presidente Ejecutivo, del Consejero Independiente Coordinador y del Secretario no consejero se somete a un proceso

anual de autoevaluación, coordinado por la Comisión de Nombramientos.

Inditex cuenta con el Reglamento Interno de Conducta (RIC) que establece los principios y criterios para garantizar (i) que la información que se suministra al mercado y a la CNMV es veraz, clara, cuantificada y completa, evitando valoraciones subjetivas que induzcan o puedan inducir a confusión o engaño; así como (ii) el uso apropiado de la información relevante de la Compañía.

La supervisión y aplicación del RIC corresponde al Comité de Cumplimiento Normativo y al Director de Cumplimiento Normativo, que reporta a la Comisión de Auditoría y Control con carácter semestral.

Por lo que atañe a los Códigos de Conducta y Prácticas Responsables y de Conducta de Fabricantes y Proveedores, su aplicación e interpretación se atribuye al Comité de Ética, que puede actuar por propia iniciativa o a instancia de cualquier empleado de Inditex, fabricante o proveedor o de un tercero con relación directa e interés comercial o profesional legítimo, mediante denuncia de buena fe.

Por otro lado, la Comisión de Auditoría y Control supervisa periódicamente la existencia de posibles conflictos de intereses o de operaciones realizadas con/entre partes vinculadas, contrarios a los intereses de la Compañía y/o de sus accionistas, de conformidad con un procedimiento reglado de análisis y valoración, y posterior aprobación por el Consejo de Administración. Con la finalidad de desarrollar esta función, la Comisión se apoya en Secretaría General-Dirección de Cumplimiento Normativo, que se nutre de la información facilitada periódicamente por los miembros del Consejo de Administración y de la Alta Dirección, a través de los cuestionarios correspondientes.

En definitiva, el riesgo se minimiza asegurando un adecuado funcionamiento de los órganos de gobierno, administración y dirección y mejorando el control interno, la transparencia y la responsabilidad corporativa de la Compañía, generando de esta manera confianza en los accionistas e inversores.

En cuanto a la supervisión, los principales órganos de gobierno con responsabilidades en el control de riesgos son el Consejo de Administración y la Comisión de Auditoría y Control.

## 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.- Comisión de Auditoría y Control

La Comisión de Auditoría y Control, entre otras funciones, 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 de la

Comisión de Auditoría y Control están establecidas en los Estatutos Sociales, en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control.

El Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control establece que corresponde a la Comisión de Auditoría y Control, integrada exclusivamente por Consejeros Externos, entre otras funciones: supervisar la eficacia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales, así como analizar con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas, en su caso, en el desarrollo de la auditoría y supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva.

Adicionalmente, la Comisión de Auditoría y Control es responsable de la supervisión del Departamento de Auditoría Interna del Grupo, velando por la independencia y eficacia de la función de Auditoría Interna, supervisando que esta disponga de los medios humanos y materiales, internos y externos, suficientes para desarrollar su función, aprobando el presupuesto de la función de Auditoría Interna, el Plan de Auditoría Interna y su informe anual de actividades, asegurándose de que su actividad está enfocada principalmente hacia los riesgos relevantes de la Sociedad y de su Grupo, así como recibiendo información periódica sobre las actividades desarrolladas por Auditoría Interna.

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 Presidente de la Comisión 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, entre otros: formular las recomendaciones que considere apropiadas para mejorar el proceso de gobierno, evaluar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos y contribuir a su mejora, velar por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno y garantizar la aplicación homogénea y eficiente de las políticas y procedimientos que conforman dicho sistema de control interno.





# SCIIIF

*SISTEMAS INTERNOS DE CONTROL Y  
GESTIÓN DE RIESGOS EN RELACIÓN  
CON EL PROCESO DE EMISIÓN DE  
LA INFORMACIÓN FINANCIERA*

**Foto:** Empleados en los platós de Pull&Bear en Narón (A Coruña).



- |  |  |
|--|--|
| <p>1.1. Entorno de control de la entidad</p> <p>1.2. Evaluación de riesgos de la información financiera</p> <p>1.3. Actividades de control</p> | <p>1.4. Información y comunicación</p> <p>1.5. Supervisión del funcionamiento del sistema</p> <p>1.6. Otra información relevante</p> <p>1.7. Informe del auditor externo</p> |
|--|--|

# 1. Describa los mecanismos que componen los sistemas de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de información financiera (SCIIF) de su entidad

## 1.1. Entorno de control de la entidad

Informe, señalando sus principales características de, al menos:

### 1.1.1. Qué órganos y/o funciones son los responsables de: (i) la existencia y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCIIF; (ii) su implantación; y (iii) su supervisión

#### Consejo de Administración

Salvo en las materias reservadas a la competencia de la Junta General de Accionistas, el Consejo de Administración se configura como el máximo órgano de decisión, supervisión y control del Grupo, incluida la responsabilidad última de la existencia y mantenimiento de un adecuado y eficaz SCIIF, tal y como se refleja en la Política del Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (en adelante, "Política SCIIF") aprobada por el propio Consejo de Administración.

El Consejo de Administración tiene encomendadas la dirección, administración, gestión y representación del Grupo, 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 del Grupo, controlar las instancias de gestión, evaluar la gestión de los directivos, adoptar las decisiones más relevantes para el Grupo y servir de enlace con los accionistas.

#### Comisión de Auditoría y Control

Conforme a lo establecido en los Estatutos Sociales, el Reglamento del Consejo de Administración y el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control, y dentro de las funciones de índole financiera y de control, la Comisión de Auditoría y Control asume la función de supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada y, tal y como establece la Política SCIIF, es responsable de supervisar la eficacia del Sistema de Control Interno de la Información Financiera.

En este sentido, la Comisión realiza entre otras, las siguientes funciones:

- Supervisar la eficacia del control interno del Grupo, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales, así como analizar con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas, en su caso, en el desarrollo de la auditoría
- En relación con las competencias relativas al proceso de elaboración de la información financiera regulada:
  - Supervisar el proceso de elaboración y presentación, así como la integridad de la información financiera regulada relativa a la Sociedad y a su Grupo, debiendo asegurarse de que los informes financieros semestrales y las declaraciones trimestrales de gestión se formulan aplicando los mismos criterios contables que los informes financieros anuales, y supervisar la revisión de los estados financieros intermedios solicitada al auditor de cuentas, con el alcance y la periodicidad que sea definido, en su caso.
  - Revisar el cumplimiento de los requerimientos legales, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados y de las normas internacionales de información financiera que sean de aplicación.
  - Informar al Consejo de Administración de cualquier cambio de criterio contable significativo, así como de los riesgos significativos del balance y de fuera del mismo.
- En relación con la política de control y gestión de riesgos:
  - Supervisar la función de control y gestión de riesgos.
  - Revisar periódicamente la política de control y gestión de riesgos, incluidos los fiscales.
  - Velar por que la política de control y gestión de riesgos comprenda, al menos:
    - (i) Los distintos tipos de riesgo (entre otros, los operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales y fiscales) a los que se enfrenta el Grupo, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance.

- (ii) La fijación del nivel de riesgo que el Grupo considere aceptable.
- (iii) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse.
- (iv) Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance.
- Analizar la información relativa a los riesgos a los que se enfrenta el Grupo y a los sistemas de control del riesgo que deban incluirse en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, en el informe de gestión que acompaña a las cuentas anuales y los estados financieros intermedios y en cualesquiera otros instrumentos de información del Grupo.

- Evaluar cualquier cuestión relativa a los riesgos no financieros (incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medioambientales, políticos y reputacionales) que la política de control y los sistemas de gestión de riesgos deben contener.

La mayoría de los miembros de la Comisión de Auditoría y Control son consejeros independientes. La Comisión se reúne trimestralmente y siempre que lo convoque su Presidente. En el ejercicio social 2018, se ha reunido en 5 ocasiones.

#### **– Dirección General de Finanzas**

La Dirección General de Finanzas es responsable del diseño, implantación y funcionamiento del SCIIIF, tal y como se señala en la Política SCIIIF, manteniendo actualizado el sistema, monitorizando su diseño y funcionamiento para asegurar su eficacia y eficiencia, comunicando y formando a sus intervenientes y manteniendo un reporte periódico.

La Dirección General de Finanzas elabora y difunde las políticas, directrices y procedimientos relacionados con la generación de información financiera y se encarga de garantizar su correcta aplicación en el Grupo.

#### **– Auditoría Interna**

Auditoría Interna reporta y está supervisada por la Comisión de Auditoría y Control y, entre otras responsabilidades, le apoya en la labor de supervisión del control interno de los sistemas de información financiera, realizando auditorías periódicas específicas sobre el SCIIIF, solicitando planes de acción para la corrección o mitigación de las debilidades detectadas y realizando el seguimiento de la implantación de las recomendaciones propuestas.

Auditoría Interna cuenta con un Estatuto de Auditoría Interna aprobado por la Comisión de Auditoría y Control que regula la misión, autoridad y responsabilidades de

la función, de acuerdo con las normas y estándares, tanto nacionales como internacionales, para el ejercicio de la profesión.

Asimismo, posee el certificado de cumplimiento con las "Normas Internacionales para la Práctica Profesional de Auditoría Interna" emitido por el Instituto de Auditores Internos, perteneciente al IIA (Institute of Internal Auditors).

#### **1.1.2. Si existen, especialmente en lo relativo al proceso de elaboración de la información financiera, los siguientes elementos:**

**1.1.3. Departamentos y/o mecanismos encargados:** (i) del diseño y revisión de la estructura organizativa; (ii) de definir claramente las líneas de responsabilidad y autoridad, con una adecuada distribución de tareas y funciones; y (iii) de que existan procedimientos suficientes para su correcta difusión en la entidad

El diseño y la revisión de la estructura organizativa y de las líneas de responsabilidad y autoridad dentro del Grupo es responsabilidad del Consejo de Administración. En dicha estructura se encuentran los departamentos encargados de la elaboración de la información financiera.

La Alta Dirección junto con el Departamento de Recursos Humanos (en adelante, el "DRRH" o "Departamento de Recursos Humanos", indistintamente) definen para cada una de las áreas las funciones y responsabilidades. Adicionalmente, el área de Compensación dependiente del DRRH evalúa periódicamente la clasificación, descripción, y funciones de cada uno de los puestos de trabajo. Dichas funciones se difunden a cada una de las áreas afectadas.

A efectos del proceso de elaboración de la información financiera, el Grupo tiene claramente definidas líneas de autoridad y responsabilidad. La responsabilidad principal sobre la elaboración de la información financiera recae en la Dirección General de Finanzas.

La estructura, dimensión y la definición de funciones y tareas de cada posición del área financiera es definida por la Dirección General de Finanzas y difundida por el DRRH.

Para desarrollar sus actividades la Dirección General de Finanzas se estructura en los siguientes departamentos: Administración, Planificación y Control de Gestión, Tesorería, Gestión de Riesgos, Fiscal y Procesos y Proyectos.

A efectos del SCIIIF, la Dirección General de Finanzas ha constituido un área específica para su gestión (en adelante, "Área SCIIIF"), que depende jerárquica y funcionalmente de la propia Dirección General de Finanzas.

El Grupo cuenta con estructuras organizativas financieras adaptadas a las necesidades locales en cada uno de los países en los que opera, encabezadas por la figura de un Director General de Finanzas, que tienen, entre sus funciones, cumplir los procedimientos enmarcados dentro del SCIIIF.

**- Código de conducta, órgano de aprobación, grado de difusión e instrucción, principios y valores incluidos (indicando si hay menciones específicas al registro de operaciones y elaboración de información financiera), órgano encargado de analizar incumplimientos y de proponer acciones correctoras y sanciones.**

El Consejo de Administración, en su reunión del día 17 de julio de 2012, aprobó, previo informe favorable de la Comisión de Auditoría y Control, el Código de Conducta y Prácticas Responsables del Grupo Inditex (que sustituye a la Directriz Interna de Prácticas Responsables del Personal del Grupo Inditex, así como al Código Ético de Conducta) y el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores (que modifica al Código de Conducta para Fabricantes y Talleres Externos).

Asimismo, el Consejo de Administración aprobó, en su sesión de 19 de septiembre de 2017, previo informe favorable de la Comisión de Auditoría y Control, las denominadas Políticas de Integridad del Grupo Inditex, a las que se ha hecho alusión en el apartado E.6 anterior.

La normativa interna del Grupo en materia de conducta se recoge, principalmente, en los siguientes códigos:

- El Código de Conducta y Prácticas Responsables.
- El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.
- Las Políticas de Integridad, compuestas por: (i) la Política de Regalos y Hospitalidades; (ii) la Política de Donaciones y Patrocinios; y (iii) la Política de Relaciones con Funcionarios Públicos.
- El Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores.

#### **- Código de Conducta y Prácticas Responsables**

El Código de Conducta y Prácticas Responsables establece los criterios de actuación que deben ser

observados por el personal del Grupo en el desempeño de sus responsabilidades profesionales.

Tiene como objetivo procurar un compromiso profesional, ético y responsable de INDITEX y de todos sus empleados, en el desarrollo de sus actividades en cualquier parte del mundo, como elemento básico de su cultura empresarial en la que se asienta la formación y el desarrollo personal y profesional de sus empleados. A tal efecto, se definen los principios y valores que deben regir las relaciones entre el Grupo y sus principales grupos de interés (empleados, clientes, accionistas, socios de negocio, proveedores y aquellas sociedades en las que desarrolla su modelo de negocio).

El Código de Conducta y Prácticas Responsables se basa en una serie de principios generales. Entre ellos, destacan que todas las operaciones del Grupo Inditex se desarrollarán bajo un prisma ético y responsable; que todas las personas, físicas y jurídicas, que mantengan de forma directa o indirecta cualquier relación laboral, económica, social y/o industrial con el Grupo Inditex, recibirán un trato justo y digno; y que todas las actividades del Grupo se realizarán de la manera más respetuosa con el medio ambiente, favoreciendo la conservación de la biodiversidad y la gestión sostenible de los recursos naturales.

Entre los estándares de conducta recogidos en el Código de Conducta y Prácticas Responsables se encuentra en el apartado 4.13 la regulación del "Registro de Operaciones" por la cual:

*"Todas las operaciones con trascendencia económica que realice la Sociedad, figurarán con claridad y exactitud en registros contables apropiados que representen la imagen fiel de las transacciones realizadas y estarán a disposición de los auditores internos y externos.*

*Los empleados de Inditex introducirán la información financiera en los sistemas de la compañía de forma completa, clara y precisa, de modo que reflejen, a la fecha correspondiente, sus derechos y obligaciones de conformidad con la normativa aplicable. Adicionalmente, se velará por el rigor y la integridad de la información financiera que, de acuerdo con la normativa en vigor, se deba comunicar al mercado.*

*Inditex se compromete a implantar y mantener un adecuado sistema de control interno sobre la elaboración de la información financiera, garantizando la supervisión periódica de su eficacia.*

*Los registros contables estarán en todo momento a disposición de los auditores internos y externos. A tal fin, Inditex se compromete a poner a disposición de sus empleados la formación que resulte necesaria para que éstos conozcan, comprendan y cumplan los compromisos establecidos por la compañía en materia de control interno de la información financiera".*

A fin de garantizar el cumplimiento del Código de Conducta y Prácticas Responsables, existe un Comité de Ética compuesto por:

- El Secretario General y Director de Cumplimiento Normativo, que lo preside.
- La Directora de Auditoría Interna.
- El Director de Sostenibilidad.
- La Directora de Recursos Humanos.

El Comité de Ética podrá actuar por propia iniciativa o a instancia de cualquier empleado de Inditex, fabricante, proveedor o de un tercero con relación directa e interés comercial o profesional legítimo, mediante denuncia realizada de buena fe.

El Comité de Ética depende del Consejo de Administración, a través de la Comisión de Auditoría y Control, y tiene las siguientes funciones básicas:

- La supervisión del cumplimiento y de la difusión interna del Código entre todo el personal del Grupo.
- La recepción de todo tipo de escritos, relacionados con la aplicación del Código y su remisión, en su caso, al órgano o departamento de la Compañía al que deba corresponderle su tramitación y resolución.
- El control y supervisión de la tramitación de los expedientes y de su resolución.
- La interpretación de las dudas que plantee la aplicación del Código.
- La propuesta al Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Auditoría y Control, de cuantas aclaraciones y normas de desarrollo requiera la aplicación del Código y, al menos, un informe anual en el que se analice su aplicación.
- La supervisión del Canal de Denuncias y del cumplimiento de su procedimiento.

En el ejercicio de sus funciones, el Comité de Ética garantizará:

- La confidencialidad de todos los datos y antecedentes manejados y de las actuaciones llevadas a cabo, salvo que por ley o requerimiento judicial proceda la remisión de información.
- El análisis exhaustivo de cualquier dato, información o documento en base a los cuales se promueva su actuación.
- La instrucción de un procedimiento adecuado a las circunstancias del caso, en el que se actuará siempre con independencia y pleno respeto del derecho de audiencia y de la presunción de inocencia de cualquier persona afectada.

- La indemnidad de cualquier denunciante como consecuencia de la presentación de instancias o denuncias de buena fe al Comité.

Las decisiones del Comité de Ética tendrán carácter vinculante para el Grupo Inditex y para el empleado.

El Comité de Ética presenta, al menos con periodicidad semestral, un informe a la Comisión de Auditoría y Control en el que analiza sus actividades y la aplicación del Código de Conducta y Prácticas Responsables.

Además, la Comisión de Auditoría y Control informa al Consejo de Administración, anualmente y siempre que éste lo solicite, sobre el cumplimiento del Código de Conducta y Prácticas Responsables y de los documentos adicionales que conforman el modelo de cumplimiento normativo interno vigente en cada momento.

### **– Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores**

El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores define los estándares mínimos de comportamiento ético y responsable que deben ser observados por los fabricantes y proveedores de los productos que comercializa Inditex en el desarrollo de su actividad, de acuerdo con la cultura empresarial del Grupo Inditex, firmemente asentada en el respeto de los derechos humanos y laborales.

Los fabricantes de los productos que comercializa Inditex están obligados a cumplir este Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y el Código de Conducta y Prácticas Responsables, en lo que resulte de aplicación. De igual modo, el resto de proveedores de bienes y servicios del Grupo deberán cumplir ambos Códigos en lo que les resulte de aplicación.

### **– Las Políticas de Integridad**

Las citadas Políticas de Integridad desarrollan determinados aspectos de la Política de Prevención de Riesgos Penales y enlaza con los valores éticos del Grupo, definidos en sus Códigos de Conducta y Prácticas Responsables y de Fabricantes y Proveedores.

Responden a la necesidad de asegurar que todos los empleados de Inditex, así como los terceros con los que mantiene relaciones de negocio, cumplan con lo dispuesto en las principales normas para la prevención del soborno y la corrupción existentes en los mercados en los que el Grupo está presente. En este sentido, las Políticas de Integridad hacen suyos los estándares fijados en la norma ISO 37001, sobre Sistemas de Gestión Anti-soborno.

## Las Políticas de Integridad están formadas por:

- La Política de Donaciones y Patrocinios, que define lo que debe entenderse por donaciones y por patrocinios, para una mejor comprensión por parte de todos sus destinatarios y regula una serie de requisitos que los mismos deben reunir para que puedan realizarse y/o aceptarse.
- La Política de Regalos y Hospitalidades, que define lo que debe entenderse por regalo y por hospitalidad, para una mejor comprensión por parte de todos sus destinatarios y regula una serie de requisitos para que su ofrecimiento y/o aceptación pueda considerarse válida y compatible con las normas de conducta de Inditex.
- La Política de Relaciones con Funcionarios Públicos, que (i) define lo que debe entenderse por soborno y por funcionario; (ii) prohíbe expresamente los sobornos en los sectores público y privado; (iii) regula los pagos de extorsión; (iv) prohíbe expresamente los pagos de facilitación, incluso en los supuestos en los que tales pagos no resulten prohibidos por la legislación del país o territorio de que se trate; y (v) establece los procesos de diligencia debida implantados para garantizar que el comportamiento de los terceros con los que se relaciona Inditex, se encuentra alineado con los valores, normas y estándares éticos de la Compañía, la normativa aplicable en los mercados y las mejores prácticas existentes en materia antisoborno.

Las Políticas de Integridad son de obligado cumplimiento para todas las personas incluidas en su ámbito de aplicación y su incumplimiento puede ser denunciado confidencialmente ante el Comité de Ética, a través de su Canal de Denuncias como órgano encargado de la supervisión del cumplimiento de las citadas Políticas.

## RIC

Por otra parte, el Consejo de Administración en su sesión de 19 de julio de 2016 aprobó, en cumplimiento de lo dispuesto en el marco normativo europeo contra el abuso de mercado, integrado por el Reglamento de Abuso de Mercado (Reglamento UE nº 596/2014 de 16 de abril de 2014) y la Directiva 2014/57/UE2014/57/UE, de 16 de abril de 2014, que tiene como objetivo reforzar la integridad del mercado y establecer mecanismos de implementación y supervisión homogénea en los diferentes Estados Miembro de la Unión Europea, su Reglamento Interno de Conducta.

El RIC es de obligado cumplimiento para todas las personas incluidas en su ámbito de aplicación y su incumplimiento puede ser denunciado confidencialmente ante el Comité de Ética, de conformidad con lo dispuesto en el Procedimiento del Canal de Denuncias del Grupo Inditex.

En este sentido, su incumplimiento puede dar lugar a las sanciones disciplinarias que correspondan según el caso, a la responsabilidad en los ámbitos administrativo, civil y/o penal y a la obligación de indemnizar los daños y perjuicios que en su caso fueran ocasionados.

Por último, existe un Comité de Cumplimiento Normativo (en adelante, el "CCN"), que depende directamente de la Comisión de Auditoría y Control y está compuesto por:

- El Presidente Ejecutivo.
- El Secretario General y del Consejo.
- El Director General de Finanzas.
- El Director de Mercado de Capitales.
- La Directora de Recursos Humanos.

Este Comité es el responsable principal de desarrollar los procedimientos y normas de desarrollo para la aplicación del RIC. Asimismo, como órgano dependiente del CCN, existe la Dirección de Cumplimiento Normativo (en adelante, la "DCN"), cargo que desempeña el Secretario General del Grupo Inditex. Entre otras funciones, la DCN es la encargada de monitorizar el cumplimiento de las normas de conducta de los mercados de valores y las reglas y procedimientos del RIC a los administradores, directivos, empleados y demás personas a las que resulte de aplicación.

La actuación de las entidades que forman el Grupo y de todas las personas que tengan acceso a informaciones que puedan constituir información relevante, muy especialmente información financiera, deberá ajustarse a los siguientes principios: cumplimiento de la normativa, transparencia, colaboración, información, confidencialidad y neutralidad. Tanto el CCN como la DCN velan por el cumplimiento de la aplicación de los citados principios.

En lo referente a la difusión de la mencionada normativa de conducta, el Departamento de Recursos Humanos del Grupo es el responsable de facilitar a todos los empleados, en el momento de su incorporación a la organización, una copia del Código de Conducta y Prácticas Responsables.

Asimismo, dicha normativa actualizada se encuentra publicada en la web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) y en la INET y es objeto de las adecuadas acciones de comunicación, difusión, formación y sensibilización para su oportuna comprensión y puesta en práctica en toda la organización. Además, el Código de Conducta y Prácticas Responsables está accesible en la terminal de gestión de tienda (TGT) de tiendas de la mayoría de los países.

Respecto al RIC, la DCN lleva un Registro Documental General en el que se incluye a todas las Personas Afectadas. La DCN informa a estas personas de su

sujeción al RIC, así como de las infracciones y sanciones que, en su caso, se deriven del uso inadecuado de la información reservada.

Asimismo, la DCN informa a las Personas Afectadas de su inclusión en el Registro Documental General y de los demás extremos previstos en el Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos, y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE, y la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales.

**- Canal de denuncias, que permita la comunicación a la comisión de auditoría de irregularidades de naturaleza financiera y contable, en adición a eventuales incumplimientos del código de conducta y actividades irregulares en la organización, informando en su caso si éste es de naturaleza confidencial.**

Existe un canal de denuncias por el cual todos los empleados del Grupo, fabricantes, proveedores o terceros con relación directa e interés comercial o profesional legítimo, con independencia de su nivel jerárquico y de su ubicación geográfica o funcional, podrán denunciar cualquier incumplimiento de la normativa interna del Grupo sobre conducta y cumplimiento normativo, que hayan sido cometidos por empleados del Grupo, por fabricantes, proveedores o terceros con los que el Grupo mantenga una relación laboral, comercial o profesional directa y que afecten a Inditex o a su Grupo.

Por consiguiente, pueden ser objeto de denuncia los incumplimientos e irregularidades de cualquier índole, incluidos los de naturaleza financiera y contable.

El Comité de Ética es el órgano responsable de supervisar el Canal de Denuncias y el cumplimiento de su procedimiento.

El funcionamiento de este Canal de Denuncias está desarrollado en el Procedimiento del Canal de Denuncias, aprobado por el Consejo de Administración el 17 de julio de 2012, disponible en la INET.

Las denuncias de incumplimiento o las consultas relativas a la interpretación o aplicación de la normativa interna sobre conducta y cumplimiento normativo, podrán hacerse llegar a la Sociedad a través de correo postal, a la atención del Comité de Ética (a la dirección Avenida de la Diputación, Edificio INDITEX, 15142, Arteixo, A Coruña), correo electrónico (a la dirección: comitedeetica@inditex.com) o fax (+34 981 186211), estando garantizada la confidencialidad.

Recibida la denuncia, el Comité de Ética comprueba, en primer lugar, si recae dentro del ámbito de aplicación del Canal de Denuncias. En caso afirmativo, el Comité

de Ética dará traslado al departamento competente para que realice las investigaciones oportunas. En caso negativo, ordenará el archivo inmediato.

A la vista de las conclusiones alcanzadas tras las investigaciones oportunas, y previa audiencia del interesado, el Comité de Ética adoptará alguna o algunas de las siguientes medidas:

- La corrección del incumplimiento.
- La propuesta de sanciones o acciones correspondientes.
- El archivo del caso, en el supuesto de no existir incumplimiento alguno.

**- Programas de formación y actualización periódica para el personal involucrado en la preparación y revisión de la información financiera, así como en la evaluación del SCIIIF, que cubran al menos, normas contables, auditoría, control interno y gestión de riesgos.**

El área de Formación y Desarrollo del Grupo dependiente del DRRHH elabora, conjuntamente con cada una de las áreas dependientes de la Dirección General de Finanzas, programas de formación y actualización para los distintos miembros que participan en el proceso de elaboración y supervisión de la información financiera de cada una de las sociedades que integran el Grupo. Dichos planes engloban, tanto programas de formación de carácter general focalizados hacia el conocimiento del negocio y de los distintos departamentos interrelacionados que integran el Grupo, como programas específicos cuyo objetivo es la formación y actualización sobre las novedades regulatorias en materia de preparación y supervisión de la información financiera.

#### **– Formación general**

Encaminada al conocimiento interno de cada una de las unidades de negocio, así como de los distintos departamentos con sus respectivas actividades, funciones y responsabilidades dentro del negocio.

Consta de un periodo inicial de trabajo en tienda en contacto directo con todo el proceso de funcionamiento de la misma. Continúa en los distintos departamentos ubicados en los servicios centrales de la organización para finalizar en alguna de las filiales que posee el Grupo.

#### **– Formación específica**

El personal del Grupo involucrado en los procesos relacionados con la elaboración de la información financiera participa en programas de formación y actualización periódicos que tienen por objeto facilitar el conocimiento de las normas locales e internacionales de información financiera, así como la normativa existente y mejores prácticas en materia de control interno. El Grupo

cuenta con una plataforma de E-Learning que facilita la formación a empleados en materias relacionadas con la información financiera o la seguridad de la información.

En el ámbito financiero, los planes de formación y actualización son promovidos desde el DRRHH y coordinados con cada una de las áreas de la Dirección General de Finanzas.

Anualmente, se llevan a cabo cursos de formación para los nuevos responsables de las áreas financieras en cada uno de los países, con el objetivo de formarles en el modelo de gestión del Grupo INDITEX así como en el sistema de control interno de la información financiera implantado.

De forma complementaria se imparten cursos por personal interno sobre el manejo y funcionamiento de las aplicaciones informáticas financieras utilizadas en la elaboración de la información financiera.

Entre las acciones formativas de carácter técnico realizadas por los profesionales de los distintos departamentos integrados en la Dirección General de Finanzas durante el ejercicio, podemos destacar, entre otras, las relativas a las siguientes materias:

- Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera.
- Normativa contable internacional: IFRS 16, IFRS 17.
- Actualización de requerimientos fiscales.
- Formación sobre gestión de riesgos.
- Advanced Financial Management Program.

Adicionalmente, las filiales elaboran planes de formación relativos a las diversas normativas contables locales.

## 1.2. Evaluación de riesgos de la información financiera

Informe, al menos, de:

### 1.2.1. Cuáles son las principales características del proceso de identificación de riesgos, incluyendo los de error o fraude, en cuanto a:

#### **- Si el proceso existe y está documentado.**

El proceso de identificación de riesgos se encuentra documentado en el Procedimiento de Gestión de Riesgos sobre la Información Financiera. El objetivo de este procedimiento es describir los mecanismos de identificación y evaluación anual de los riesgos que

pudieran producir errores materiales en la elaboración de la información financiera.

**- Si el proceso cubre la totalidad de objetivos de la información financiera, (existencia y ocurrencia; integridad; valoración; presentación, desglose y comparabilidad; y derechos y obligaciones), si se actualiza y con qué frecuencia.**

El mencionado proceso de gestión de riesgos se sustenta en cinco fases:

- Recopilación de la información financiera.
- Identificación de los ciclos operativos con impacto en la información financiera.
- Evaluación de riesgos por unidad de reporting de los estados financieros.
- Priorización de la criticidad de los epígrafes.
- Cruce de riesgos con ciclos operativos.

Como resultado del proceso, anualmente, se actualiza la matriz de riesgos de información financiera (Matriz de Riesgos del SCIIIF). Esta matriz permite la identificación de los epígrafes materiales de los estados financieros, las aserciones u objetivos de la información financiera en las que puedan existir riesgos y la priorización de los procesos operativos con impacto en la información financiera.

El proceso de evaluación cubre la totalidad de objetivos de la información financiera: (i) existencia y ocurrencia; (ii) integridad; (iii) valoración; (iv) presentación y desglose; y (v) derechos y obligaciones.

Una vez identificados los potenciales riesgos, la evaluación de los mismos se realiza, anualmente, a partir del conocimiento y entendimiento que la dirección tiene del negocio y de criterios de materialidad.

Los criterios de evaluación se establecen (i) desde el punto de vista cuantitativo en función de parámetros tales como la cifra de negocios, el volumen de activos, y el beneficio antes de impuestos; y (ii) desde el punto de vista cualitativo en función de diferentes aspectos, tales como la estandarización de las operaciones y automatización de los procesos, composición, cambios respecto al ejercicio anterior, complejidad contable, posibilidad de fraude o error o grado de uso de estimaciones en la contabilización.

**- La existencia de un proceso de identificación del perímetro de consolidación, teniendo en cuenta, entre otros aspectos, la posible existencia de estructuras societarias complejas, entidades instrumentales o de propósito especial.**

El Grupo dispone de un Maestro de Sociedades Corporativo en donde se incluyen la totalidad de las entidades que integran el mismo y en base al cual se

configura el perímetro de consolidación. La gestión y actualización del maestro se realiza de acuerdo al Procedimiento de Constitución y Financiación de Sociedades.

En el citado maestro figuran, por un lado, datos generales de las sociedades tales como razón social, fecha de cierre contable y moneda, y por otro, información jurídica como fecha de constitución, cifra de capital, relación de accionistas, porcentajes de participación, y resto de información relevante. La responsabilidad de la actualización del maestro, en lo que a información jurídica se refiere, es del Departamento Jurídico.

Mensualmente el área de Reporting Externo dependiente del Departamento de Planificación y Control de Gestión revisa y actualiza el conjunto de entidades que configuran el Perímetro de Consolidación, así como los métodos de consolidación aplicables a cada una de las sociedades que integran el citado perímetro.

**- Si el proceso tiene en cuenta los efectos de otras tipologías de riesgos (operativos, tecnológicos, financieros, legales, fiscales, reputacionales, medioambientales, etc.) en la medida que afecten a los estados financieros.**

En el proceso de evaluación de los riesgos de información financiera, además de los factores cuantitativos y cualitativos mencionados anteriormente, también se consideran los principales riesgos identificados en el Mapa de Riesgos del Grupo Inditex.

Los potenciales riesgos identificados a través de la Matriz de Riesgos de SCIIIF se tienen en cuenta a la hora de elaborar el Mapa de Riesgos del Grupo. Dicho Mapa se actualiza anualmente por el Departamento de Gestión de Riesgos (dependiente de Dirección General de Finanzas) con la colaboración de todas las áreas implicadas de la organización. De esta forma el Grupo puede considerar el impacto que el resto de riesgos clasificados en las categorías de Entorno de Negocio, Reputación, Normativo y Regulatorio, Recursos Humanos, Operaciones, Financieros, Información para la toma de decisiones, Tecnología y Sistemas de Información y Gobierno Corporativo, puedan tener sobre los estados financieros.

**- Qué órgano de gobierno de la entidad supervisa el proceso.**

Todo el proceso es supervisado y aprobado anualmente por la Comisión de Auditoría y Control.

## 1.3. Actividades de control

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

**1.3.1. Procedimientos de revisión y autorización de la información financiera y la descripción del SCIIIF, a publicar en los mercados de valores, indicando sus responsables, así como de documentación descriptiva de los flujos de actividades y controles (incluyendo los relativos a riesgo de fraude) de los distintos tipos de transacciones que puedan afectar de modo material a los estados financieros, incluyendo el procedimiento de cierre contable y la revisión específica de los juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes**

De acuerdo con el Reglamento del Consejo de Administración es responsabilidad de la Comisión de Auditoría y Control revisar las cuentas anuales y la información periódica que deba suministrar el Consejo de Administración a los mercados y a sus órganos de supervisión, vigilando en todo momento el cumplimiento de los requerimientos legales y de la correcta aplicación en su elaboración de los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Igualmente, el mencionado Reglamento señala que la citada Comisión se reunirá 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, el Área SCIIIF monitoriza el funcionamiento del SCIIIF informando a la Dirección General de Finanzas y, en su caso, a la Comisión de Auditoría y Control de los resultados obtenidos en su monitorización.

El Grupo tiene mecanismos de revisión de la información financiera. Cada una de las estructuras organizativas es responsable de revisar la información financiera reportada. A nivel financiero corporativo se realizan revisiones analíticas de la información financiera reportada por dichas estructuras. Con anterioridad a la formulación de las cuentas anuales y a la aprobación de los estados financieros semestrales, la Dirección General de Finanzas y los auditores externos se reúnen, a los efectos de analizar y evaluar la información financiera.

La Comisión de Auditoría y Control remite esta información al Consejo de Administración, que es el responsable último de su aprobación para su posterior publicación al mercado.

El Grupo tiene documentados sus principales procesos de negocio con alcance del SCIIIF. Cada proceso se estructura en un conjunto de subprocesos, con sus correspondientes flujogramas, que contienen las actividades que intervienen, de forma directa o indirecta, en la generación de la información financiera.

Estos procesos describen los controles que permiten responder adecuadamente a los riesgos asociados al logro de los objetivos relacionados con la fiabilidad e integridad de la información financiera de tal forma que permiten prevenir, detectar, mitigar y corregir el riesgo de que se produzcan errores con la antelación necesaria. Cada proceso SCIIIF tiene asociada su matriz de riesgos y controles, diferenciando entre aquellos que se realizan localmente y aquellos que se ejecutan corporativamente para todo el Grupo.

El diseño de los flujogramas, la descripción de los distintos procesos y subprocesos y la identificación de los riesgos y controles se realiza a través de la aplicación informática ARIS.

Esta aplicación permite mantener en un único entorno la documentación relacionada con los procesos SCIIIF del Grupo, facilitando la homogeneidad en los procesos ya que los flujogramas, narrativos y matrices de riesgos y controles están integrados. Todos los miembros del Grupo que intervienen en el SCIIIF tienen acceso a ARIS para poder visualizar los distintos procesos.

El modelo de monitorización del SCIIIF se ejecuta apoyándose en la herramienta SAP GRC Process Control. En dicha herramienta se asigna cada actividad de control a cada responsable y, trimestralmente, el Área SCIIIF monitoriza y evalúa el funcionamiento de estos controles.

Adicionalmente, cada uno de los procesos tiene asignado un responsable que apoya la monitorización trimestral de los controles y es encargado de definir y mantener actualizado el proceso SCIIIF del que es responsable.

SAP GRC Process Control se encuentra implantado en todas aquellas filiales que se encuentran dentro del alcance del SCIIIF.

En relación con el procedimiento de cierre contable, la Dirección General de Finanzas emite las instrucciones con el calendario y el contenido de la información financiera a reportar por cada una de las estructuras financieras locales para la elaboración de los estados financieros consolidados.

Asimismo, este procedimiento contiene un apartado de provisiones, juicios y estimaciones relativo a la identificación específica de los juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes a nivel consolidado, así como su análisis y aprobación por parte de la Dirección General de Finanzas.

### 1.3.2. Políticas y procedimientos de control interno sobre los sistemas de información (entre otras, sobre seguridad de acceso, control de cambios, operación de los mismos, continuidad operativa y segregación de funciones) que soporten los procesos relevantes de la entidad en relación a la elaboración y publicación de la información financiera

El marco de control interno de los sistemas de información del Grupo está orientado al establecimiento de controles sobre los principales procesos de negocio, los cuales, se encuentran íntimamente relacionados con las Tecnologías de la Información (en adelante, las "TI").

A partir de la relación de procesos de negocio y los sistemas asociados, se realiza un análisis de riesgos básicos que permite a la Compañía priorizar y focalizarse en aquellos ámbitos de las TI que considere de especial relevancia.

Dentro del SCIIIF del Grupo se identifican una serie de controles generales sobre las aplicaciones entre los que se encuentran:

- La seguridad en el acceso a programas y a datos.
- El control sobre los cambios en las aplicaciones.
- La segregación de entornos.
- La correcta operación de las aplicaciones.
- La disponibilidad de los datos y continuidad de las aplicaciones.
- El correcto cumplimiento de las normativas relacionadas con la protección de datos.

El Grupo dispone de un Departamento de Seguridad de la Información, dependiente de la Dirección General de Operaciones, cuyo objetivo es velar por la seguridad en los sistemas de información de la Compañía:

- el establecimiento y difusión de las normas y procedimientos que garanticen la seguridad, en base a la aplicación de la Política de Seguridad de la Información (en adelante, la "PSI").
- la realización de revisiones y el establecimiento de controles orientados a comprobar el cumplimiento de dicha normativa.

La PSI y el cuerpo normativo que desarrolla dicha Política, constituyen el marco de referencia que establece las directrices a seguir por el personal de todo el Grupo Inditex, para garantizar la seguridad de la información en

todos los procesos de negocio y que, por tanto, también dan soporte al SCIIIF. Las directrices que se incluyen en la PSI se agrupan en los siguientes ámbitos:

- Clasificación y control de activos.
- Seguridad frente a acciones humanas.
- Seguridad física y del entorno.
- Control de Accesos.
- Gestión de Sistemas, Comunicaciones y Operaciones.
- Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas.
- Gestión de Continuidad de Negocio.
- Gestión de Incidentes de Seguridad de la Información.
- Cumplimiento Normativo y Legal.

Cabe destacar que en su proceso de diseño e implementación de aplicaciones, el Grupo ha definido un marco metodológico que establece distintos requerimientos orientados a asegurar que la solución desarrollada cumpla las funciones solicitadas por el usuario, y que cumpla los estándares de seguridad establecidos.

Del mismo modo, el Grupo dispone de los mecanismos y procedimientos de contingencia, tanto técnicos como operativos, que están definidos para garantizar la recuperación de los sistemas de información en caso de falta de disponibilidad.

Durante el ejercicio 2018, se han mantenido reuniones trimestrales del Comité de Seguridad de la Información, órgano encargado de garantizar el apoyo en la Organización a las iniciativas en materia de seguridad de la información.

Dicho Comité está integrado por los siguientes miembros:

- El Director General de Operaciones.
- El Secretario General y del Consejo.
- El Director General de Sistemas.
- El Director del Departamento de Seguridad de la Información.
- El Director General de Finanzas.
- La Directora de Auditoría Interna, con voz pero sin voto.

Así mismo, el Director General de Operaciones puede invitar a las sesiones del Comité de Seguridad de la Información a otras personas, pertenecientes o no al Grupo, que en ningún caso tendrán la condición de miembros del Comité de Seguridad de la Información.

### 1.3.3. Políticas y procedimientos de control interno destinados a supervisar la gestión de las actividades subcontratadas a terceros, así como de aquellos aspectos de evaluación, cálculo o valoración encomendados a expertos independientes, que puedan afectar de modo material a los estados financieros

En el ejercicio 2018, se han subcontratado actividades como evaluación y testing de controles del SCIIIF, valoraciones de activos fijos, cálculos de estudios actuariales, servicios relacionados con recursos humanos, valoración de derivados y determinados procesos del área de Sistemas, si bien no han tenido un efecto significativo en la información financiera.

La contratación de dichos servicios se realiza por los responsables de las áreas correspondientes, asegurando la competencia, capacitación técnica y legal e independencia de los profesionales contratados.

## 1.4. Información y comunicación

**Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:**

### 1.4.1. Una función específica encargada de definir, mantener actualizadas las políticas contables (área o departamento de políticas contables) y resolver dudas o conflictos derivados de su interpretación, manteniendo una comunicación fluida con los responsables de las operaciones en la organización, así como un manual de políticas contables actualizado y comunicado a las unidades a través de las que opera la entidad

El área de Reporting Externo perteneciente al Departamento de Planificación y Control de Gestión es la responsable de la elaboración, publicación, implantación y actualización del Manual de Normativa Contable del Grupo. Dicha área tiene asignadas, entre otras, las siguientes responsabilidades en relación con las políticas contables del Grupo:

- Definir el tratamiento contable de las operaciones que constituyen la actividad del Grupo.
- Definir y actualizar las prácticas contables del Grupo.
- Resolver las dudas y conflictos derivados de la interpretación de las normas contables.
- Homogeneizar las prácticas contables del Grupo.

En dicho manual se recogen las diferentes operaciones propias del negocio y su tratamiento contable de acuerdo al marco contable de referencia del Grupo Inditex.

El manual se actualiza periódicamente. En este proceso de actualización, el área de Reporting Externo incorpora todas aquellas novedades contables identificadas y que han sido anticipadas a los responsables de la elaboración de los estados financieros.

La publicación y divulgación del manual se realiza a través del portal INET.

#### 1.4.2. Mecanismos de captura y preparación de la información financiera con formatos homogéneos, de aplicación y utilización por todas las unidades de la entidad o del grupo, que soporten los estados financieros principales y las notas, así como la información que se detalle sobre el SCIIIF

El proceso de consolidación y preparación de los estados financieros consolidados se realiza de manera centralizada por el área de Reporting Externo dependiente del Departamento de Planificación y Control de Gestión.

La elaboración de la información financiera consolidada se inicia con la agregación de los estados financieros individuales de cada una de las sociedades que conforman el perímetro de consolidación, para su posterior consolidación en base a la normativa contable del Grupo. Todo este proceso de agregación y consolidación se sustenta la solución SAP BPC.

La información financiera reportada a la CNMV se elabora a partir de los estados financieros consolidados obtenidos a través de la citada herramienta, así como de cierta información complementaria reportada por las filiales, necesaria para la elaboración de la memoria anual y/o semestral. Este proceso se sustenta en la aplicación informática SAP Disclosure Management. Paralelamente, se realizan controles específicos para la validación de la integridad de dicha información.

## 1.5. Supervisión del funcionamiento del sistema

Informe, señalando sus principales características, al menos de:

1.5.1. Las actividades de supervisión del SCIIIF realizadas por la Comisión de auditoría así como si la entidad cuenta con una función de auditoría interna que tenga entre sus competencias la de apoyo a la Comisión en su labor de supervisión del sistema de control interno, incluyendo el SCIIIF. Asimismo se informará del alcance de la evaluación del SCIIIF realizada en el ejercicio y del procedimiento por el cual el encargado de ejecutar la evaluación comunica sus resultados, si la entidad cuenta con un plan de acción que detalle las eventuales medidas correctoras, y si se ha considerado su impacto en la información financiera

De forma específica, en relación con las actividades de supervisión del SCIIIF, la Comisión de Auditoría y Control ha desarrollado, entre otras, las siguientes actividades durante el ejercicio social 2018:

- Ha revisado las cuentas anuales consolidadas del Grupo y la información financiera periódica, trimestral y semestral, que debe suministrar el Consejo de Administración 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 las labores de supervisión de Auditoría Interna, ha aprobado el informe anual de actividades, su presupuesto y el plan de auditoría interna anual.
- Ha analizado el plan de auditoría anual de los auditores externos, que incluye los objetivos de auditoría basados en la evaluación de riesgos de la información financiera, así como las principales áreas de interés o transacciones significativas objeto de revisión en el ejercicio.
- Ha revisado con los auditores externos y con Auditoría Interna las debilidades del sistema de control interno observadas, en su caso, en el desarrollo de los distintos

trabajos de auditoría y revisión. A su vez, tanto los auditores externos como Auditoría Interna han informado periódicamente a la Comisión de Auditoría y Control del grado de implantación de las recomendaciones puestas de manifiesto en la realización de sus trabajos.

- Ha mantenido reuniones periódicas con otros departamentos corporativos del Grupo INDITEX, con el objetivo de supervisar la eficacia de los sistemas de control interno del Grupo, incluido el SCIIIF, comprobando la adecuación e integridad de los mismos y el grado de implantación de los planes de acción para cumplimentar las recomendaciones de auditoría.

Auditoría Interna es una función corporativa que se encuadra en la actual estructura organizativa, mediante la vinculación directa con el Consejo de Administración, lo que le permite garantizar la plena independencia en sus actuaciones. Dicha vinculación se articula a través de la dependencia funcional de la Comisión de Auditoría y Control.

El área se gestiona de forma centralizada desde la sede corporativa y cuenta con representantes en aquellas zonas geográficas donde la presencia del Grupo Inditex lo justifique. Adicionalmente, se organiza por áreas de especialización, lo que permite obtener un conocimiento más profundo de los riesgos y procesos.

La Comisión de Auditoría y Control aprueba anualmente el presupuesto que habilita los medios, humanos y materiales, internos y externos del área de Auditoría Interna.

Entre los objetivos de la función de Auditoría Interna se encuentra la evaluación de las exposiciones al riesgo y la adecuación y eficacia de los controles en respuesta a los riesgos identificados y, en concreto los relacionados con la fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa.

En base a la Matriz de Riesgos del SCIIIF, Auditoría Interna elabora un plan plurianual de revisión periódica del SCIIIF que es presentado y aprobado por la Comisión de Auditoría y Control con carácter anual.

Este plan plurianual conlleva la realización de revisiones del SCIIIF para los procesos y componentes significativos en los estados financieros del Grupo, estableciéndose prioridades de revisión en función de los riesgos identificados. La ejecución de este plan se materializa a través de planificaciones anuales que determinan el alcance de las revisiones anuales del SCIIIF. La adecuación de este plan se revalúa cada año tras realizarse la actualización del proceso de identificación y evaluación de riesgos de información financiera. De forma adicional, las planificaciones anuales incluyen el cumplimiento de lo establecido en las Políticas internas vigentes en el Grupo Inditex, entre la que se encuentra la Política SCIIIF.

En particular, son objeto de revisión el diseño y el funcionamiento efectivo de los controles claves transaccionales y de los controles generales sobre las

principales aplicaciones informáticas intervenientes en la elaboración de la información financiera, así como una revisión del entorno general de control.

Adicionalmente, esta revisión incluye la ejecución y análisis de indicadores clave de riesgos (KRI, key risk indicators) que Auditoría Interna ha definido sobre las áreas de riesgos más críticas y que han sido diseñados para detectar y mitigar la probabilidad de riesgos y errores, incluidos los de naturaleza financiera y fraude. Estos indicadores clave de riesgo se ejecutan a nivel centralizado para las diferentes unidades de negocio y localizaciones geográficas incluidas en el plan de auditoría.

Para el desarrollo de sus actividades, Auditoría Interna utiliza distintas técnicas de auditoría, fundamentalmente entrevistas, revisiones analíticas, pruebas específicas de controles, revisando tanto la eficacia del diseño como el funcionamiento efectivo de los mismos, revisiones de la eficacia de los sistemas informáticos y pruebas sustantivas.

Asimismo, Auditoría Interna realiza determinados procedimientos limitados de revisión analítica de los estados financieros consolidados del primer y tercer trimestre del año sobre la información consolidada.

Los resultados de los trabajos, junto con las medidas correctoras propuestas en su caso, se reportan a la Dirección General de Finanzas y a la Comisión de Auditoría y Control. La implantación de estas medidas es objeto de un posterior seguimiento por parte de Auditoría Interna y de reporte a la Comisión de Auditoría y Control.

**1.5.2. Si cuenta con un procedimiento de discusión mediante el cual, el auditor de cuentas (de acuerdo con lo establecido en las NTA), la función de Auditoría Interna y otros expertos puedan comunicar a la Alta Dirección y a la Comisión de Auditoría o administradores de la entidad las debilidades significativas de control interno identificadas durante los procesos de revisión de las cuentas anuales o aquellos otros que les hayan sido encomendados. Asimismo, informará de si dispone de un plan de acción que trate de corregir o mitigar las debilidades observadas**

Auditoría Interna comunica periódicamente a la Dirección General de Finanzas y a la Comisión de Auditoría y Control las debilidades de control interno

identificadas en las revisiones llevadas a cabo, así como el seguimiento de los planes de acción establecidos para su resolución o mitigación.

A su vez, el auditor externo mantiene reuniones periódicas con la Dirección General de Finanzas y Auditoría Interna, tanto para la obtención de información como para comunicar las potenciales debilidades de control que fuesen detectadas, en su caso, en el desarrollo de su actividad.

La Comisión de Auditoría y Control trata en sus reuniones las eventuales debilidades de control que pudieran afectar a los estados financieros, requiriendo, en su caso, a las áreas afectadas la información necesaria, para así evaluar los efectos que pudieran producirse sobre los estados financieros.

El artículo 45.5 del Reglamento del Consejo de Administración dispone que: "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 de Administración considere que debe mantener su criterio, explicará públicamente el contenido y el alcance de la discrepancia."

Al objeto de cumplir con lo dispuesto en dicho artículo 45.5, en las reuniones mantenidas entre la Comisión de Auditoría y Control y los auditores externos se anticipa cualquier discusión o diferencia de criterio existente. A su vez, el auditor externo informa, en su caso, de los principales aspectos de mejora sobre control interno que haya identificado como consecuencia de su trabajo. Adicionalmente, la Dirección informa sobre el grado de implantación de los correspondientes planes de acción establecidos para corregir o mitigar los aspectos identificados.

Por otra parte, la Comisión de Auditoría y Control se reúne con los auditores de las cuentas individuales y consolidadas a fin de revisar, por un lado, las cuentas anuales del Grupo y, por otro, determinada información financiera periódica semestral que debe suministrar el Consejo de Administración 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.

Durante el ejercicio 2018, Auditoría Interna ha estado presente en las 5 sesiones mantenidas por la Comisión de Auditoría y Control y el auditor externo en 4 sesiones.

## 1.6. Otra información relevante

### 1.7. Informe del auditor externo

Informe de:

1.7.1. Si la información del SCIIIF remitida a los mercados ha sido sometida a revisión por el auditor externo, en cuyo caso la entidad debería incluir el informe correspondiente como anexo. En caso contrario, debería informar de sus motivos

La Dirección del Grupo somete a revisión, por parte del auditor externo, la información relativa al SCIIIF, incluida en este apartado F del Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio 2018 elaborada por la Dirección del Grupo.





# ÍNDICE DE CONTENIDOS

GR



# Verificación de contenidos 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 2019 y contenida en la Memoria Anual 2018 (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 en el mismo son únicamente responsabilidad de SGS.

### 3. VERIFICACIÓN

Para la verificación independiente de la Memoria se ha utilizado la metodología de SGS consistente en procedimientos de auditoría según ISO 19011 y siguiendo los principios establecidos en los estándares GRI. (GRI Standards)

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:

- Reuniones con el personal de distintos departamentos del Grupo Inditex para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados.
- Comprobación de los indicadores incluidos en la Memoria, su correspondencia con los recomendados por los GRI Standards y la aplicabilidad de los mismos.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión en base a la selección de una muestra, de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los contenidos GRI y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información del Grupo Inditex. Dichas pruebas se han realizado en la sede central del Grupo Inditex en España.
- Revisión de la información relativa a los enfoques de gestión aplicados.
- 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.
- Las Cuentas Anuales Consolidadas de INDITEX, correspondientes al ejercicio anual terminado a 31 de enero de 2019 han sido auditadas por Deloitte Auditores, S.L.

### 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. ÁREAS DE MEJORA

Adicionalmente, hemos presentado a la Dirección de Inditex nuestras recomendaciones relativas a las áreas de mejora para consolidar los procesos, programas y sistemas ligados a la gestión de los Contenidos GRI. Las recomendaciones más relevantes se refieren a:

- Seguir avanzando en la cobertura de la información de los Contenidos GRI en el Grupo, incidiendo en el área de Prevención de Riesgos y Formación, al reflejarse mayoritariamente Contenidos GRI para la matriz de INDITEX situada en España.
- Reforzar la sistemática en el área de Sistemas para dar apoyo a nuevos desarrollos de programas en algunas áreas necesarias (Sostenibilidad – Salud y Seguridad de Producto).
- Se da por finalizado el Plan Estratégico 2014-2018 (Sostenibilidad: Cadena de Suministro) con lo que sería conveniente tener más detalle del próximo plan.
- Continuar observando las tendencias en el mercado para la optimización de recursos naturales a lo largo de la cadena de valor, entre otras.

### 6. PUNTOS FUERTES

- ✓ Se ha avanzado significativamente en el proceso de "transformación digital" que ha contribuido a la inclusión de aspectos de RRHH, formación, social, Innovación y reducción de costes y tiempos.
- ✓ Se han realizado esfuerzos continuos (internos y externos) para construir un equipo de trabajo con identidad propia que tenga una visión común en todas las necesidades "sociales" (Sostenibilidad– Compras y Sostenibilidad – Proveedores – Fábricas).
- ✓ Se ha demostrado un cambio importante en el departamento de Recursos Humanos introduciendo novedades en la Memoria y aportando más datos significativos. (Todos los continentes).
- ✓ Se ha mejorado el proceso de consulta con los grupos de interés para incrementar la transparencia y reducir potenciales conflictos de interés.

### 7. 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 GRI Standards.
- 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 de los Estándares GRI (GRI Standards) declarado por Inditex (De Conformidad – Opción Exhaustiva) es apropiado.

### 8. RESPONSABILIDADES

- La Dirección del Grupo Inditex 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 en conformidad con las normas de independencia requeridas
- El alcance de la Verificación Independiente es sustancialmente inferior al de una Auditoría. Por lo tanto, no proporcionamos opinión de auditoría sobre la Memoria.

25 de junio de 2019



KPMG Asesores, S.L.  
Pº. de la Castellana, 259 C  
28046 Madrid

## **Informe de Revisión Independiente sobre la Memoria Anual 2018 de Industria de Diseño Textil, S.A. del ejercicio cerrado el 31 de enero de 2019**

A la Dirección de Industria de Diseño Textil, S.A.:

Hemos sido requeridos por la Dirección de Industria de Diseño Textil, S.A. (en adelante Inditex) para realizar una revisión independiente de la Memoria Anual del ejercicio cerrado a 31 de enero de 2019 (en adelante, "el Informe") con un nivel de aseguramiento limitado. La información revisada se circunscribe al contenido del apartado "Índice de contenidos GRI" de la Memoria señalado con el símbolo .

### **Responsabilidades de la Dirección de Inditex**

La Dirección de Inditex es responsable de la preparación y presentación del Informe de conformidad con los *Sustainability Reporting Standards de Global Reporting Initiative (GRI Standards)*, en su opción exhaustiva, según lo detallado en el punto 102-54 del Índice de contenidos GRI del Informe. Asimismo, es responsable del cumplimiento de los criterios de *Content Index Service* habiendo obtenido, confirmación de Global Reporting Initiative sobre la correcta aplicación de los mismos. La Dirección también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en el mismo; de la determinación de los objetivos de Inditex en lo referente a la selección y presentación de información sobre el desempeño en materia de desarrollo sostenible, incluyendo la identificación de los grupos de interés y de los asuntos materiales; y del establecimiento y mantenimiento de los sistemas de control y gestión del desempeño de los que se obtiene la información.

Estas responsabilidades incluyen el establecimiento de los controles que la Dirección considere necesarios para permitir que la preparación de los indicadores con un nivel de aseguramiento limitado esté libre de errores materiales debidos a fraude o errores.

### **Nuestra responsabilidad**

Nuestra responsabilidad es llevar a cabo una revisión limitada y, basado en el trabajo realizado, emitir este informe. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de conformidad con la Norma ISAE 3000, *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, con la Norma ISAE 3410, *Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements*, ambas emitidas por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) y con la Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE). Estas normas exigen que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obtengamos una seguridad limitada sobre si el informe está exento de errores materiales.

Aplicamos la norma ISQC1 (*International Standard on Quality Control 1*) y de conformidad con la misma mantiene un sistema integral de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados en relación al cumplimiento de los requerimientos éticos, estándares profesionales y requerimientos legales y regulatorios aplicables.

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y otros requerimientos de ética del *Code of Ethics for Professional Accountants* emitido por el International Ethics Standards Board for Accountants, el cual está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

### **Procedimientos aplicados**

Nuestro trabajo de revisión limitada se ha llevado a cabo mediante entrevistas con la Dirección y las personas encargadas de la preparación de la información incluida en el Informe, y la aplicación de procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias, como:

KPMG Asesores, S.L., proveedor independiente de servicios de revisión limitada, memoria y texto, miembro de la red KPMG de consultoría internacional (anteriormente KPMG International Company ("KPMG International"), sociedad suiza).  
Número de GRC-avaliacion 2400 - Texto en: English - 200035\_Madrid.

Bogotá, Colombia. T: +571 322 5555. E: [kpmg@kpmg.com](mailto:kpmg@kpmg.com). N.I.: 0-0260000002.



- La comprobación de los procesos que dispone Inditex para determinar cuáles son los aspectos materiales, así como la participación de los grupos de interés en los mismos.
- El análisis de riesgos, incluyendo búsqueda en medios para identificar asuntos materiales durante el ejercicio cubierto por el Informe.
- El análisis de los procesos de recopilación y de control interno de los datos cuantitativos reflejados en el Informe, en cuanto a la fiabilidad de la información, utilizando procedimientos analíticos y pruebas de revisión en base a muestreros.
- La revisión de la aplicación de los requerimientos establecidos en los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (*GRI Standards*), de conformidad con la opción exhaustiva.
- La lectura de la información incluida en el Informe para determinar si está en línea con nuestro conocimiento general y experiencia, en relación con el desempeño en sostenibilidad de Inditex.
- El contraste de la información financiera reflejada en el Informe con la incluida en las cuentas anuales de Inditex, auditadas por terceros independientes.

Nuestro equipo multidisciplinar ha incluido especialistas en diálogo con grupos de interés y en el desempeño social, ambiental y económico de la empresa.

Los procedimientos llevados a cabo en un encargo de aseguramiento limitado varían en naturaleza y tiempo empleado, siendo menos extensos que los de un encargo de revisión razonable. Consecuentemente, el nivel de aseguramiento obtenido en un trabajo de revisión limitado es inferior al de uno de revisión razonable. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

#### **Conclusión**

Nuestra conclusión se basa, y está sujeta a los aspectos indicados en este informe de verificación independiente.

Consideramos que la evidencia que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestras conclusiones.

Basándonos en los procedimientos aplicados y en la evidencia obtenida, no tenemos conocimiento de ningún hecho que pueda llevarnos a pensar que el Informe no haya sido preparado, en todos los aspectos materiales, de acuerdo con los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (*GRI Standards*), en su opción exhaustiva, según lo detallado en el punto 102-54 del Índice de contenidos GRI del Informe, lo que incluye la fiabilidad de los datos, la adecuación de la información presentada y la ausencia de desviaciones y omisiones significativas.

#### **Propósito de nuestro informe**

De conformidad con los términos y condiciones de nuestra carta de encargo, este Informe de Revisión Independiente se ha preparado para Inditex en relación con su Memoria Anual 2018 y por tanto no tiene ningún otro propósito ni puede ser usado en otro contexto.

En otro documento, proporcionaremos a la Dirección de Inditex un informe interno que contiene todos nuestros hallazgos y áreas de mejora.

KPMG Asesores, S.L.

Patricia Reverter Guillot

12 de junio de 2019



# Índice de contenidos GRI

Este informe se ha elaborado de conformidad con los Estándares de *Global Reporting Initiative* (GRI), de acuerdo a la opción de conformidad exhaustiva.

Inditex está adherido al Pacto Mundial de las Naciones Unidas desde el año 2001. En el Índice GRI de la presente Memoria, que también tiene la función del Informe de Progreso, se indica las diferentes partes del documento que están relacionadas con cada uno de los Principios del Pacto Mundial.

Los siguientes principios de elaboración de memorias recogidos en el estándar GRI 101: Fundamentos 2016 han sido utilizados para establecer el contenido de la misma:

- Inclusión de los grupos de interés: Inditex identifica y mantiene un diálogo constante con sus grupos de interés para, de esta forma, poder describir posteriormente cómo da respuesta a sus expectativas e intereses.
- Contexto de sostenibilidad: Inditex contribuye, o pretende contribuir en el futuro, a la mejora de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional o global, todas ellas interconectadas.
- Materialidad: Inditex cubre aquellos aspectos e indicadores que reflejan los impactos sociales, ambientales y económicos más significativos de la organización o aquellos que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de sus grupos de interés.
- Exhaustividad: La cobertura de los temas materiales que Inditex maneja y la definición de la cobertura de la información, deben ser suficientes para reflejar los impactos sociales, económicos y ambientales significativos y para permitir que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño del Grupo durante el ejercicio.

Una selección de 40 contenidos GRI identificados en el análisis de materialidad han sido revisados por KPMG Asesores, de acuerdo con la Norma ISAE 3000. Dichos indicadores se encuentran en el índice GRI destacados con el siguiente símbolo: 

## Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas

**Principio 1.** Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los Derechos Humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.

**Principio 2.** Las empresas deben asegurarse de que no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos.

**Principio 3.** Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

**Principio 4.** Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

**Principio 5.** Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

**Principio 6.** Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

**Principio 7.** Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medioambiente.

**Principio 8.** Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

**Principio 9.** Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente.

**Principio 10.** Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.



Para el Content Index Service, GRI Services ha confirmado que el índice de contenidos de GRI en el reporte es claro, y que las referencias para cada contenido incluido correspondan con las secciones indicadas del reporte

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Principios Verificación externa	Principios Mundial
--------------	-----------	-------------------------	-----------	---------------------------------	--------------------

## GRI 101: FUNDAMENTOS 2016

### Contenidos Generales

#### GRI 102: CONTENIDOS GENERALES 2016

##### PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

102-1 Nombre de la organización	Industria de Diseño Textil, S.A.	Pág. 410
102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	12-19	Pág. 410
102-3 Ubicación de la sede	Avenida de la Diputación s/n Edificio Inditex, Arteixo, A Coruña, España	Pág. 410
102-4 Ubicación de las operaciones	376-377	Pág. 410
102-5 Propiedad y forma jurídica	239, 240, 316	Pág. 410
102-6 Mercados servidos	376-377	Pág. 410
102-7 Tamaño de la organización	20, 274	Pág. 410
102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	62, 63, 79, 274	Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>
102-9 Cadena de suministro	90, 132, 274, 276	Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>
102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	365, 366	Pág. 410
102-11 Principio o enfoque de precaución	385- 388	Pág. 410
102-12 Iniciativas externas	28, 42, 94-95, 157, 166-167	Pág. 410
102-13 Afiliación a asociaciones	65-66, 95, 166-167	Pág. 410

##### ESTRATEGIA

102-14 Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	6, 7	Pág. 410
102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	368-370	Pág. 410

##### ÉTICA E INTEGRIDAD

102-16 Valores, principios, Estándares y normas de conducta	30, 44-45, 269-270 Código de Conducta y Prácticas Responsables: <a href="http://www.inditex.com/un-modelo-sostenible/right-to-wear">www.inditex.com/un-modelo-sostenible/right-to-wear</a>	Pág. 410	Principio 10
102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	270	Pág. 410	Principio 10

##### GOBERNANZA

102-18 Estructura de gobernanza	240, 243, 253-264	Pág. 410
102-19 Delegación de autoridad	253-265	Pág. 410
102-20 Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	263	Pág. 410
102-21 Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	38, 40-41	Pág. 410
102-22 Composición del máximo órgano de gobierno	245-248	Pág. 410
102-23 Presidente del máximo órgano de gobierno	246	Pág. 410
102-24 Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	249-251, 259-261	Pág. 410
102-25 Conflictos de interés	265-266	Pág. 410

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
	102-26 Función del máximo órgano de gobierno en la selección de objetivos, valores y estrategia	243-245		Pág. 410	
	102-27 Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	252		Pág. 410	
	102-28 Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	252-253		Pág. 410	
	102-29 Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	38-39, 243-245, 264, 381		Pág. 410	
	102-30 Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	381, 390-391		Pág. 410	
	102-31 Revisión de temas económicos, ambientales y sociales	351-352		Pág. 410	
	102-32 Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	El Consejo de Administración es el órgano responsable de revisar y aprobar la Memoria Anual			Pág. 410
	102-33 Comunicación de preocupaciones críticas	40-41, 253-265, 270-271		Pág. 410	
	102-34 Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	242, 255-259		Pág. 410	
	102-35 Políticas de remuneración	261-263 Para más información puede consultar el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros (apartado A.1.1.y A.2) disponible en: <a href="http://www.inditex.com/es/inversores/gobierno-corporativo/informe-sobre-remuneraciones">www.inditex.com/es/inversores/gobierno-corporativo/informe-sobre-remuneraciones</a>		Pág. 410	
	102-36 Proceso para determinar la remuneración	261-263 Para más información puede consultar el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros (apartados A.1.2. a A.1.6.), disponible en: <a href="http://www.inditex.com/es/inversores/gobierno-corporativo/informe-sobre-remuneraciones">www.inditex.com/es/inversores/gobierno-corporativo/informe-sobre-remuneraciones</a>		Pág. 410	
	102-37 Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	241-242 Para más información puede consultar el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros (apartado A.4), disponible en: <a href="http://www.inditex.com/es/inversores/gobierno-corporativo/informe-sobre-remuneraciones">www.inditex.com/es/inversores/gobierno-corporativo/informe-sobre-remuneraciones</a>		Pág. 410	
	102-38 Ratio de compensación total anual	79-80, 265		Pág. 410	
	102-39 Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual	79-80, 265		Pág. 410	
<b>PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>					
	102-40 Lista de grupos de interés	41		Pág. 410	
	102-41 Acuerdos de negociación colectiva	81		Pág. 410	Principio 3
	102-42 Identificación y selección de grupos de interés	40-41		Pág. 410	
	102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés	38, 40-41		Pág. 410	
	102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados	39, 296-297		Pág. 410	
<b>PRÁCTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES</b>					
	102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	253-261		Pág. 410	
	102-46 Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	38-39, 296-297		Pág. 410	
	102-47 Lista de los temas materiales	39, 296-297		Pág. 410	
	102-48 Reexpresión de la información	90, 282-283 Para aquella información con un alcance temporal u organizativo distinto al de años anteriores se describen las matizaciones de dichos cambios junto al dato en cuestión.		Pág. 410	
	102-49 Cambios en la elaboración de informes	39		Pág. 410	
	102-50 Periodo objeto del informe	La Memoria Anual refleja el desempeño económico, social y medioambiental del Grupo Inditex en el ejercicio fiscal 2018, que se extiende del 1 de febrero de 2018 al 31 de enero de 2019.			Pág. 410
	102-51 Fecha del último informe	jun-18		Pág. 410	
	102-52 Ciclo de elaboración de informes	Anual		Pág. 410	
	102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	430		Pág. 410	
	102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	Este informe se ha elaborado de conformidad con la opción Exhaustiva de los Estándares GRI			Pág. 410
	102-55 Índice de contenidos GRI	416		Pág. 410	
	102-56 Verificación externa	410, 412		Pág. 410	

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
<b>Temas materiales</b>					
<b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	50, 296			Pág. 410	
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	50-56			Pág. 410	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	56			Pág. 410	
<b>PROTECCIÓN Y GESTIÓN DE LA MARCA</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	296			Pág. 410	
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	387-388			Pág. 410	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	275, 385			Pág. 410	
<b>EXPERIENCIA DE COMPRA INTEGRADA</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	52, 296			Pág. 410	
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	52-56			Pág. 410	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	52-53, 56			Pág. 410	
<b>CIBERSEGURIDAD Y PROTECCIÓN DE DATOS</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	56, 296			Pág. 410	
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	56			Pág. 410	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	257, 258			Pág. 410	
<b>GRI 418: PRIVACIDAD DEL CLIENTE 2016</b>					
418-1 Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	Durante 2018, Inditex no ha recibido, a través de los canales disponibles al efecto, sanciones administrativas significativas por incumplimientos fundamentales de la normativa en relación con la privacidad y protección de datos de clientes.			Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	
<b>INNOVACIÓN TECNOLÓGICA</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	296			Pág. 410	
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	292-293			Pág. 410	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	292-293			Pág. 410	
<b>DIVERSIDAD E INTEGRACIÓN</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	64, 296			Pág. 410	
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	64-66			Pág. 410	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	61-62, 65, 274			Pág. 410	
<b>GRI 405: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES 2016</b>					
405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	62, 64, 78-79, 248, 274		Información sobre el desglose por edad no disponible. Inditex está trabajando en la mejora de sus sistemas para reportar estos datos en el año 2020.	Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principio 6
405-2 Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	79		Información sobre remuneración de mujeres frente a hombres por categoría laboral no disponible. Inditex está trabajando en la mejora de sus sistemas para reportar estos datos en el año 2020.	Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principio 6
<b>OTROS INDICADORES: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES</b>					
AF27 Política y acciones para proteger los derechos por embarazo y maternidad de las trabajadoras	66			Pág. 410	
AF32 Acciones para hacer frente a la discriminación por razón de género y para dar oportunidades a la promoción de las trabajadoras.	64-65				

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial	
<b>GRI 406: NO DISCRIMINACIÓN 2016</b>						
	406-1 Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	En el ejercicio social 2018, no se ha tenido conocimiento, a través de los canales de los que dispone el Grupo Inditex, de situaciones de discriminación que hayan implicado vulneraciones de Derechos Humanos		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>		
<b>PRÁCTICAS LABORALES (OPERACIONES PROPIAS)</b>						
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>						
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	61,296		Pág. 410		
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	61,80-81		Pág. 410		
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	61,78-79, 274		Pág. 410		
<b>GRI 401: EMPLEO 2016</b>						
	401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	Durante 2018 se han incorporado a Inditex 2.548 empleados, de los cuales el 80% son mujeres. El 71% de las altas son entre 30-50 años y el resto 29% mayores de 50 años. La mayoría de estas altas corresponden a Europa (51%), a América el 42% y el resto 7% a Asia y otros.  La rotación del Grupo Inditex, incluyendo las bajas voluntarias ha sido del 55%, 53% en mujeres y 60% en hombres. Respecto a la rotación por edad, en el caso de los menores de 30 años ha sido del 80%, de 30 a 45 años del 16%, y para mayores de 50 años del 4%.  La rotación por región varía significativamente, alcanzando un 132% en Asia, seguida de América con un 93%, un 50% en Europa (sin incluir España) y un 19% en España.			Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principio 6
	401-2 Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	80		Pág. 410		
	401-3 Permiso parental	66	El 87% de los empleados que disfrutaron de permiso parental en 2018 han regresado al trabajo tras terminar el permiso parental y siguen siendo empleados 12 meses después de regresar al trabajo. 90% en el caso de los hombres y 86% en el caso de las mujeres.	Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principio 6	
<b>OTROS INDICADORES: EMPLEO</b>						
	AF22 Política y prácticas sobre el empleo de trabajadores temporales y a tiempo parcial	78-79		Pág. 410		
	AF23 Política relativa al trabajo a domicilio	66		Pág. 410		
<b>GRI 402: RELACIONES TRABAJADOR EMPRESA 2016</b>						
	402-1 Plazos de aviso mínimos sobre cambios operacionales	Los acuerdos colectivos vigentes no recogen un plazo mínimo para realizar la comunicación formal de los cambios organizativos que se producen en Inditex. No obstante, cuando sucede algún hecho relevante se notifica con la antelación establecida en la norma vigente (art.41 del Estatuto de los trabajadores)		Pág. 410	Principio 3	
<b>OTROS INDICADORES: RELACIONES ENTRE LOS TRABAJADORES Y LA DIRECCIÓN 2016</b>						
	AF29 Porcentaje de lugares de trabajo en los que hay uno o más sindicatos independientes	El 36% de los centros de trabajo de Inditex cuentan con representación de los trabajadores.		Pág. 410		
	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	El Grupo no interviene en órganos de representación de los que no forman parte los sindicatos.		Pág. 410		
<b>GRI 403: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO 2016</b>						
	403-1 Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad	Los comités existentes representan a todos los trabajadores al mismo nivel (dirección y empleados) y todos los acuerdos son confirmados por la dirección.		Pág. 410		
	403-2 Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	82		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>		
	403-3 Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad	Con carácter general, no se identifican trabajadores implicados en actividades con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades específicas.		Pág. 410		
	403-4 Temas de salud y seguridad tratados en acuerdos formales con sindicatos	Todos los comités recogen acuerdos relacionados con la seguridad y salud de los trabajadores. Durante el período objeto de la memoria Inditex tiene acuerdos en vigor a escala local e internacional con sindicatos, en los que se recogen, aspectos como equipos de protección personal, inspecciones periódicas, capacitación y educación, mecanismos de reclamación, entre otros.		Pág. 410		
<b>OTROS INDICADORES: SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL</b>						
	AF31 Iniciativas y programas para responder, evitar, reducir y prevenir la ocurrencia de trastornos musculoesqueléticos	83		Pág. 410		

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
<b>GRI 407: LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA 2016</b>					
	407-1 Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	102-104, 134, 136  El Código de Conducta y Prácticas Responsables de Inditex recoge el derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva. Este Código es de aplicación a todas las operaciones del Grupo. A su vez, el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores establece también este derecho, siendo de aplicación a la totalidad de proveedores del Grupo. El Programa de Cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de Inditex valora el cumplimiento de la libertad de asociación de los trabajadores.		Pág. 410	
<b>OTROS INDICADORES: SALARIOS Y HORARIOS</b>					
	AF25 Política y prácticas de deducción salarial más allá de las estipuladas por ley	80  Inditex no realiza políticas o prácticas de deducción salarial más allá de las estipuladas por ley.		Pág. 410	
	AF26 Política de horario laboral, incluyendo la definición de horas extras y acciones para prevenir el trabajo extra o forzoso	66, 81		Pág. 410	
<b>ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	67, 296		Pág. 410	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	67-69		Pág. 410	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	61-62, 274		Pág. 410	
<b>DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	67, 296		Pág. 410	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	70-75		Pág. 410	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	73		Pág. 410	
<b>GRI 404: FORMACIÓN Y ENSEÑANZA 2016</b>					
	404-1 Media de horas de formación al año por empleado	73  En mujeres el ratio es de 6,1 horas por empleada y en el caso de los hombres 2,3 horas por empleado. Los datos de formación desglosados por género están disponibles en 44 países, que representan al 94% de los empleados del Grupo.  Los datos de formación por categoría laboral se pueden consultar en el Anexo IV Estado de Información No Financiera que forma parte de las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo Inditex (p. 13)  Disponible en: <a href="https://www.inditex.com/es/inversores/relacion-con-inversores/informes-anuales">https://www.inditex.com/es/inversores/relacion-con-inversores/informes-anuales</a>		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principio 6
	404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	73-74, 130, 190  El 96% de los empleados del Grupo son menores de 45 años por lo que no se enfrenta en un futuro próximo a la necesidad de desarrollar programas de ayuda a empleados al final de sus carreras profesionales.		Pág. 410	
	404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	252-253  Información sobre el porcentaje de evaluaciones de desempeño no está disponible para todos los empleados. Inditex está trabajando en la mejora de sus sistemas para reportar estos datos en el año 2020.		Pág. 410	Principio 6
<b>GESTIÓN INTEGRAL DE LA CADENA DE SUMINISTRO</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	89, 296		Pág. 410	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	89-95		Pág. 410	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	132-133, 276		Pág. 410	
<b>EMPODERAMIENTO DE LA MUJER</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	64-65, 118, 296		Pág. 410	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	64-65, 118-122		Pág. 410	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	61-62, 78-79, 118, 277		Pág. 410	
<b>PRÁCTICAS DE COMPRA RESPONSABLE</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	113, 296		Pág. 410	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	113-117, 152-154		Pág. 410	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	113, 152-153, 277		Pág. 410	

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
<b>OTROS INDICADORES: CAPACITACIÓN</b>					
	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.	129-131, 190		Pág. 410	
<b>OTROS INDICADORES: RELACIONES COMERCIALES</b>					
	AF6 Políticas para la selección, gestión y descarte de proveedores	90, 133, 135-136	El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de Inditex recoge los estándares y requerimientos que deben cumplir los proveedores para formar parte de la cadena de suministro de Inditex. Está disponible en la web de Inditex: <a href="http://www.inditex.com/un-modelo-sostenible/como-trabajamos/aprovisionamiento">www.inditex.com/un-modelo-sostenible/como-trabajamos/aprovisionamiento</a>	Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	
	AF17 Acciones para identificar y mitigar las prácticas que afecten al cumplimiento del código	134-136		Pág. 410	
<b>OTROS INDICADORES: EMPLEO</b>					
	AF24 Política relativa al uso y selección de agentes de empleo, incluida la adhesión a los correspondientes Convenios de la OIT.	99, 103, 137	Inditex lleva a cabo un análisis y control del cumplimiento de su Estrategia de Sostenibilidad en sus proveedores a través de su Programa de Cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.	Pág. 410	
<b>PROMOCIÓN DE ENTORNOS PRODUCTIVOS SOCIALMENTE SOSTENIBLES</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	99, 132, 296		Pág. 410	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	99, 101, 132-137		Pág. 410	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	140, 142-143, 277-279		Pág. 410	
<b>GRI 412: EVALUACIÓN DE DERECHOS HUMANOS 2016</b>					
	412-1 Operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos	132-133, 274, 279		Pág. 410	Principio 1 y 2
	412-2 Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre derechos humanos	45		Pág. 410	Principio 1
	412-3 Acuerdos y contratos de inversión significativos con cláusulas sobre derechos humanos o sujetos a evaluación de derechos humanos	133		Pág. 410	Principio 2
<b>GRI 414: EVALUACIÓN SOCIAL DE LOS PROVEEDORES 2016</b>					
	414-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	132-133, 274, 279		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principio 2
	414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	134-136		Pág. 410	Principio 2
<b>OTROS INDICADORES: PROCESO DE AUDITORÍA</b>					
	AF2 Partes y personal implicados en la función de cumplimiento del código de conducta	274	Programa de Cumplimiento: <a href="http://www.inditex.com/comprometidos-con-las-personas/nuestros-proveedores/mejora-continua">www.inditex.com/comprometidos-con-las-personas/nuestros-proveedores/mejora-continua</a>	Pág. 410	
	AF3 Proceso de auditoría de cumplimiento	132-135, 144	Proceso de Auditorías Sociales: <a href="http://www.inditex.com/comprometidos-con-las-personas/nuestros-proveedores/mejora-continua">www.inditex.com/comprometidos-con-las-personas/nuestros-proveedores/mejora-continua</a>	Pág. 410	
	AF8 Número de auditorías realizadas y porcentaje de lugares de trabajo auditados	132-135, 142, 274, 279		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	
<b>OTROS INDICADORES: PROCEDIMIENTOS DE QUEJAS</b>					
	AF4 Política y procedimientos para recibir, investigar y responder a quejas y reclamaciones	270-271		Pág. 410	
<b>OTROS INDICADORES: DETECCIÓN DE INCUMPLIMIENTOS</b>					
	AF9 Incumplimientos de requisitos legales o de los convenios colectivos sobre salarios	134		Pág. 410	
	AF10 Incumplimientos de las normas sobre horas extra	134		Pág. 410	
	AF11 Incumplimientos de las normas sobre derechos por embarazo y maternidad	134		Pág. 410	
	AF12 Incumplimientos relativos al uso de mano de obra infantil	134		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	
	AF13 Incumplimientos de las normas sobre discriminación por razones de género	134		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	

## Índice de contenidos GRI

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
	AF14 Incumplimientos del código de conducta	134		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	
	AF15 Análisis de los datos derivados de las auditorías de cumplimiento del código	134-136		Pág. 410	
<b>OTROS INDICADORES: PLANES CORRECTIVOS</b>					
	AF16 Prácticas correctivas puestas en marcha ante la detección de incumplimientos	132, 134-136, 143, 279		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	
<b>RESPECTO DE LOS DERECHOS HUMANOS Y LABORALES EN LA CADENA DE SUMINISTRO</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	99, 296		Pág. 410	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	41, 44-45, 99-128		Pág. 410	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	134, 277		Pág. 410	
<b>GRI 408: TRABAJO INFANTIL 2016</b>					
	408-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	134-136 El Programa de Cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de Inditex prohíbe el trabajo infantil, siendo de aplicación a la totalidad de operaciones y proveedores del Grupo.		Pág. 410	Principio 5
<b>GRI 409: TRABAJO FORZOSO U OBLIGATORIO 2016</b>					
	409-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	134-136 El Programa de Cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de Inditex prohíbe el trabajo forzoso, siendo de aplicación a la totalidad de operaciones y proveedores del Grupo.		Pág. 410	Principio 4
<b>OTROS INDICADORES: CÓDIGO DE CONDUCTA</b>					
	AF1 Contenidos y cobertura del código de conducta	134 Código de Conducta y Prácticas Responsables: <a href="http://www.inditex.com/un-modelo-sostenible/right-to-wear">www.inditex.com/un-modelo-sostenible/right-to-wear</a> Código de Conducta para Fabricantes y Proveedores: <a href="http://www.inditex.com/un-modelo-sostenible/como-trabajamos/aprovisionamiento">www.inditex.com/un-modelo-sostenible/como-trabajamos/aprovisionamiento</a> Programa de Cumplimiento: <a href="http://www.inditex.com/comprometidos-con-las-personas/nuestros-proveedores/mejora-continua">www.inditex.com/comprometidos-con-las-personas/nuestros-proveedores/mejora-continua</a>		Pág. 410	
	AF7 Número y ubicación de los lugares de trabajo cubiertos por el código de conducta	90, 132 El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores es aplicable al 100% de los proveedores y fabricantes de Inditex. Más información en relación con la identificación de la cadena de suministro en la web de Inditex: <a href="http://www.inditex.com/un-modelo-sostenible/como-trabajamos/aprovisionamiento">www.inditex.com/un-modelo-sostenible/como-trabajamos/aprovisionamiento</a>		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	
<b>PROTECCIÓN DE LA BIODIVERSIDAD</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	149, 296		Pág. 410	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	41, 153-154 Inditex recoge en su Política de Biodiversidad ( <a href="https://www.inditex.com/documents/10279/242162/Estrategia+Biodiversidad_Inditex.pdf/b81169c5-9537-4f97-8813-0e94378130ad">https://www.inditex.com/documents/10279/242162/Estrategia+Biodiversidad_Inditex.pdf/b81169c5-9537-4f97-8813-0e94378130ad</a> ) sus objetivos para la protección y conservación de la misma que ha definido siguiendo los principios establecidos en la Convención de las Naciones Unidas sobre la Diversidad Biológica y reconociendo el trabajo de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN). Para garantizar la aplicación de esta estrategia, sus principios se integran en los planes maestros de cada una de las áreas clave del modelo de negocio.		Pág. 410	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	153-154		Pág. 410	
<b>GRI 304: BIODIVERSIDAD 2016</b>					
	304-1 Centros de operaciones en propiedad, arrendados o gestionados ubicados dentro de o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la biodiversidad fuera de áreas protegidas		No procede. Los terrenos propiedad de Inditex no se hallan adyacentes o dentro de espacios naturales protegidos o de alta biodiversidad, por lo que no se generan impactos significativos en la biodiversidad.	Pág. 410	Principio 8
	304-2 Impactos significativos de las actividades, los productos y los servicios en la biodiversidad	153-154		Pág. 410	Principio 8
	304-3 Hábitats protegidos o restaurados		No procede. Inditex se encarga de distribuir artículos de moda (ropa, calzado, complementos) y productos textiles para el hogar, que compra acabados a sus proveedores, por lo que no existen hábitats protegidos o restaurados debido a la actividad de la compañía.	Pág. 410	Principio 8

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
	304-4 Especies que aparecen en la Lista Roja de la UINC y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones		No procede. Inditex se encarga de distribuir artículos de moda (ropa, calzado, complementos) y productos textiles para el hogar, que compra acabados a sus proveedores, por lo que no existen hábitats afectados por las operaciones.	Pág. 410	Principio 8

## PRODUCTO SOSTENIBLE

### GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016

103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	149, 296	Pág. 410
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	149-154 En el Código de Conducta, Inditex se compromete a minimizar el impacto ambiental a lo largo del ciclo de vida de sus productos.	Pág. 410
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	151-153	Pág. 410

### GRI 301: MATERIALES 2016

301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	152-153 <p>Inditex se encarga de distribuir artículos de moda (ropa, calzado, complementos) y productos textiles para el hogar, que compra acabados a sus proveedores. No obstante, Inditex trabaja para promover el uso eficiente de los materiales en su cadena de producción, desde el uso de fibras más sostenibles, el embalaje y distribución de sus productos de acuerdo con la Normativa y la gestión de los residuos a través del Plan de Minimización de Residuos.</p> <p>Los materiales de embalaje de los productos puestos en el mercado son recuperados al final de su vida útil para su reciclado por gestores autorizados en aquellos países en los que existen Sistemas Integrados de Gestión de Envases.</p>	Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principio 7
301-2 Insumos reciclados	153	Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principio 8
301-3 Productos reutilizados y materiales de envasado	172, 174, 186-187	Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principio 8

## GESTIÓN DE SUSTANCIAS QUÍMICAS Y PROCESOS SOSTENIBLES EN LA FABRICACIÓN

### GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016

103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	155-156, 296	Pág. 410
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	155-157 , 159 Inditex ha desarrollado el proyecto de formación técnica de la cadena de suministro ( <a href="https://www.watertactionplan.com/es/materiales-de-formacion">https://www.watertactionplan.com/es/materiales-de-formacion</a> ). Este proyecto consiste en la evaluación medioambiental de los procesos húmedos de fabricación textil de nuestros proveedores y su capacitación técnica para mejorar su desempeño ambiental y así, conseguir una producción más sostenible y el vertido cero en 2025.	Pág. 410
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	161-163, 280-281	Pág. 410

### GRI 306: EFLUENTES Y RESIDUOS 2016

306-1 Vertido de aguas en función de su calidad y destino	289 <a href="http://www.inditex.com/comprometidos-con-el-medio-ambiente/agua">www.inditex.com/comprometidos-con-el-medio-ambiente/agua</a>	Principio 8
306-2 Residuos por tipo y método de eliminación	287-288 Ninguno de los residuos generados se destina a inyección en pozos de profundidad o al almacenaje in situ.	Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/> Principio 8
306-3 Derrames significativos	Durante el período de reporte no se han registrado derrames accidentales significativos. Con el objetivo de prevenir derrames en la cadena de suministro, el Grupo Inditex se ha comprometido con el Zero Discharge of Hazardous Chemicals y se ha adherido a la iniciativa de Changing Markets Foundation en relación a la fabricación de una viscosa responsable y sostenible a lo largo de toda la cadena de valor. De esta forma, se mejora la utilización de químicos, procesos y gestión de los residuos, dando lugar a un mayor control del proceso productivo. En la misma línea, desde Inditex se apoya el Roadmap towards responsible viscose & modal fibre manufacturing que ha sido impulsado por Changing Markets Foundation.	Pág. 410 Principio 8
306-4 Transporte de residuos peligrosos	Inditex no transporta, importa o exporta residuos peligrosos incluidos en el Convenio de Basilea en ninguno de los países en los que desarrolla actividades.	Pág. 410 Principio 8

## Índice de contenidos GRI

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
	306-5 Cuerpos de agua afectados por vertidos de agua y/o escorrentías	162  El agua consumida en Inditex se vierte a través de redes de saneamiento, contando en todos los casos con la correspondiente autorización administrativa. En el caso de irregularidades, Inditex estudia sus causas y busca las soluciones pertinentes. Por esta razón, no se afecta de manera significativa a masas de agua y a sus hábitats relacionados a través de vertidos y escorrentía procedentes de la organización. En relación a sus proveedores y derivado del compromiso adoptado en noviembre de 2012 para el vertido cero de sustancias químicas no deseadas en 2025, Inditex trabaja conjuntamente con éstos bajo su "Plan Maestro del Agua en la Cadena de Suministro" con el fin de promover un uso sostenible de este vital recurso. Desde 2016, seguimos trabajando en la formación técnica de la cadena de suministro que consiste en la evaluación medioambiental de los procesos húmedos de fabricación textil de nuestros proveedores y su capacitación técnica para mejorar su desempeño ambiental y así conseguir una producción más sostenible y el vertido cero en 2020.  Para más información se pueden consultar en la web <a href="http://www.wateractionplan.com">www.wateractionplan.com</a> , sección "Capacitación técnica para alcanzar vertido cero". <a href="http://www.inditex.com/comprometidos-con-el-medio-ambiente/agua">www.inditex.com/comprometidos-con-el-medio-ambiente/agua</a>		Pág. 410	Principio 8
<b>GRI 308: EVALUACIÓN AMBIENTAL DE PROVEEDORES 2016</b>					
	308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	132-133		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principio 8
	308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	162		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principio 8
<b>OTROS INDICADORES: MATERIALES</b>					
	AF18 Programas para sustituir adhesivos e imprimaciones de base orgánica con adhesivos e imprimaciones cuya base sea el agua	155-157, 161-163		Pág. 410	
	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	161, 280		Pág. 410	
	AF20 Lista de materiales preferentes desde el punto de vista del medioambiente utilizados en productos de confección y calzado	152-154		Pág. 410	
<b>CALIDAD, SALUD Y SEGURIDAD DEL PRODUCTO</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	155-156, 296		Pág. 410	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	155-157		Pág. 410	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	161-164		Pág. 410	
<b>GRI 416: SALUD Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES 2016</b>					
	416-1 Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	161-164, 274, 280-281		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	
	416-2 Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	281		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	
<b>INFORMACIÓN Y ETIQUETADO DE PRODUCTOS</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	150, 296		Pág. 410	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	150		Pág. 410	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	151, 274		Pág. 410	
<b>GRI 417: MARKETING Y ETIQUETADO 2016</b>					
	417-1 Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	150  Los estándares de salud y seguridad de producto son de aplicación general y obligatoria para la totalidad de la producción (100%).		Pág. 410	
	417-2 Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	Durante 2018 el Grupo Inditex no ha registrado a través de los canales disponibles incumplimientos significativos derivados de las normativas relativas a información y etiquetado de los productos ni de códigos voluntarios.		Pág. 410	
	417-3 Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	Durante 2018 el Grupo Inditex no ha registrado a través de los canales disponibles incumplimientos significativos derivados de incumplimientos relacionados con comunicaciones de marketing.		Pág. 410	

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
<b>CIRCULARIDAD</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	171, 296			Pág. 410	
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	171, 172, 174, 176-177, 186-187	En Inditex contamos con una estrategia a largo plazo para integrar la visión de la economía circular en nuestro modelo de negocio. En el marco de nuestro Plan Estratégico Sostenible, trabajamos para el cumplimiento de integrar la economía circular mediante el objetivo para 2025 de que ninguno de los residuos procedentes de nuestras actividades acabe en un vertedero. Promovemos los sistemas circulares de reutilización de embalajes como el de tubos pallets, cajas, alarmas y perchas, optando por materiales reciclados cuando es posible. Además desarrollamos proyectos de cierre del ciclo de vida del producto con iniciativas como el Programa Closing the Loop para promover el cierre de ciclo en el sector textil. <a href="https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-el-medio-ambiente/closing-the-loop">https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-el-medio-ambiente/closing-the-loop</a> Inditex ha asumido durante el ejercicio social 2018 los compromisos de la Global Fashion Agenda, que prevé que todos los diseñadores del Grupo hayan sido formados en los Principios de la Economía Circular antes de 2020.		Pág. 410	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	172, 186-187, 274			Pág. 410	
<b>BIENESTAR ANIMAL</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	296	Inditex tiene como objetivo proteger, conservar y desarrollar la riqueza de especies y la diversidad. Inditex trabaja evitando la compra de materiales que representen un riesgo para las especies en peligro de extinción, el bienestar animal y los bosques.		Pág. 410	
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	182	El Grupo Inditex aplica estándares de producción responsable a sus productos en relación con el uso de elementos de origen animal. Inditex cuenta con una política de bienestar animal ( <a href="https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-el-medio-ambiente/closing-the-loop/materias-primas-sostenibles/bienestar-animal">https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-el-medio-ambiente/closing-the-loop/materias-primas-sostenibles/bienestar-animal</a> ) y una Estrategia de Biodiversidad ( <a href="https://www.inditex.com/documents/10279/242162/Estrategia+de+Biodiversidad+de+Inditex/b81169c5-9537-4f97-8813-0e94378130ad">https://www.inditex.com/documents/10279/242162/Estrategia+de+Biodiversidad+de+Inditex/b81169c5-9537-4f97-8813-0e94378130ad</a> ) que establecen sus criterios de gestión a lo largo de su cadena de valor.		Pág. 410	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	274	El compromiso de Inditex con la responsabilidad medioambiental incluye estándares éticos en el uso de productos de origen animal. Más información: <a href="https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-el-medio-ambiente/closing-the-loop/materias-primas-sostenibles/bienestar-animal">https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-el-medio-ambiente/closing-the-loop/materias-primas-sostenibles/bienestar-animal</a>		Pág. 410	
<b>ENERGÍA Y CAMBIO CLIMÁTICO</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	182, 297			Pág. 410	
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	182	Contamos con nuestra Estrategia de la Energía ( <a href="https://www.inditex.com/documents/10279/242091/Estrategia+Global+de+Energ%C3%ADA+de+Inditex/c283de20-eac1-4ab3-b278-987b162240a1">https://www.inditex.com/documents/10279/242091/Estrategia+Global+de+Energ%C3%ADA+de+Inditex/c283de20-eac1-4ab3-b278-987b162240a1</a> ) y trabajamos para minimizar nuestro impacto sobre el cambio climático a través de toda nuestra cadena de valor. Para ello, optimizamos nuestros procesos logísticos, impulsamos la eficiencia en nuestras instalaciones y progresamos en nuestra apuesta por las energías renovables. Inditex ha firmado este año el compromiso Fashion Industry Charter for Climate Action, auspiciado por la Oficina de Cambio Climático de las Naciones Unidas. Contiene la visión para que la industria textil alcance cero emisiones netas para 2050 con un objetivo inicial de reducir nuestras emisiones un 30% antes de 2030.		Pág. 410	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	274	Mediante la medición periódica del consumo de energía y producción de emisiones de GEI contabilizamos de forma cuantitativa los avances realizados en la disminución del consumo energético y generación de emisiones así como la mejor eficiencia de nuestras instalaciones.		Pág. 410	
<b>GRI 302: ENERGÍA 2016</b>					
302-1 Consumo energético dentro de la organización	283-285			Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principios 7 y 8
302-2 Consumo energético fuera de la organización	286			Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principio 8

## Índice de contenidos GRI

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
	302-3 Intensidad energética	274, 283-285		Pág. 410	Principio 8
	302-4 Reducción del consumo energético	283-285		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principios 8 y 9
	302-5 Reducciones de los requerimientos energéticos de productos y servicios	283-285		Pág. 410	Principios 8 y 9
<b>OTROS INDICADORES: ENERGÍA</b>					
	AF21 Cantidad de energía consumida y porcentaje de dicha energía procedente de fuentes renovables	176, 274, 284-285		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	
<b>GRI 305: EMISIONES 2016</b>					
	305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	285-286		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principios 7 y 8
	305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	285-286		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principios 7 y 8
	305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	286		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principios 7 y 8
	305-4 Intensidad de las emisiones de GEI	285-286			Principio 8
	305-5 Reducción de las emisiones de GEI	176, 285-286		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principios 8 y 9
	305-6 Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)	182	Se han creado planes de sustitución de equipos de aire acondicionado por otros más eficientes de clase A para las tiendas existentes, garantizando la ausencia de gases destructores de la capa de ozono. Además, gracias a las medidas de ecoeficiencia implementadas en nuestras tiendas conseguimos importantes ahorros eléctricos. Los principales se detectan en el sistema de climatización, en el cual se estiman ahorros promedios del 40%, con la consiguiente reducción de emisiones de gases de efecto invernadero. Nuestro objetivo es que en 2020 el 100% nuestras tiendas sean ecoeficientes.		Pág. 410
	305-7 Óxidos de nitrógeno (NOx), óxidos de azufre (SOx) y otras emisiones significativas al aire		No aplicable. Este año no se reportan los datos de otras emisiones atmosféricas al considerarse poco significativas debido a las características de los equipos y la periodicidad de las revisiones establecidas por la legislación vigente (no es necesario realizar controles). Las emisiones de partículas derivadas del transporte son generadas por las empresas transportistas subcontratadas, por lo tanto tampoco son aplicables. No obstante, Inditex promueve una mejor gestión y control de las emisiones en su cadena de valor, a través de la herramienta que permite calcular las emisiones conforme a GHG Protocol y definir planes de mejora para su reducción.	Pág. 410	Principios 7 y 8
<b>USO DEL AGUA</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	289, 297		Pág. 410	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	182	La Estrategia de Global de Gestión del Agua ( <a href="https://www.inditex.com/documents/10279/241817/Estrategia+Global+de+Gesti%C3%B3n+del+Agua+de+Inditex/42602bea-ee83-4126-8292-c7c0edb0f00d">https://www.inditex.com/documents/10279/241817/Estrategia+Global+de+Gesti%C3%B3n+del+Agua+de+Inditex/42602bea-ee83-4126-8292-c7c0edb0f00d</a> ) constituye una hoja de ruta para la gestión sostenible y racional del agua, trabajando para una mejor conservación de la calidad ambiental de los ecosistemas fluviales y marinos. Inditex cuenta con su además, nuestro compromiso para alcanzar el vertido cero de sustancias no deseadas permite contribuir en la sostenibilidad del recurso agua. Más información en la web específica: <a href="http://www.watertactionplan.com/es">http://www.watertactionplan.com/es</a>		Pág. 410
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	289		Pág. 410	
<b>GRI 303: AGUA 2016</b>					
	303-1 Extracción de agua por fuente	289		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principios 7 y 8
	303-2 Fuentes de agua significativamente afectadas por la extracción de agua	289	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 sobre hábitats protegidos. Además, todo el abastecimiento proviene de zonas con estrés hídrico bajo o nulo.	Pág. 410	Principio 8
	303-3 Agua reciclada y reutilizada	289		Pág. 410	Principio 8

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Principios Verificación externa del Pacto Mundial
<b>PACKAGING</b>				
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>				
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	186-187, 297		Pág. 410
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	186-187		Pág. 410
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	186		Pág. 410
<b>INVERSIÓN EN LA COMUNIDAD</b>				
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>				
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	195, 297		Pág. 410
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	195, 197-199		Pág. 410
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	197-199, 274, 290-291		Pág. 410
<b>GRI 203: IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS 2016</b>				
	203-1 Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	200-201, 274, 290-291		Pág. 410
	203-2 Impactos económicos indirectos significativos	202-217		Pág. 410
<b>GRI 413: COMUNIDADES LOCALES 2016</b>				
	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	102-131, 196-197		Pág. 410 Principio 1
	413-2 Operaciones con impactos negativos significativos-reales y potenciales-en las comunidades locales	162		Pág. 410 Principios 1 y 2
<b>OTROS INDICADORES: COMUNIDADES LOCALES</b>				
	AF33 Prioridades de la estrategia de inversión en las comunidades	195		Pág. 410
	AF34 Cantidad de la inversión en comunidades de los trabajadores, por lugar	198, 291		Pág. 410
<b>RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>				
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>				
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	297		Pág. 410
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	40-41		Pág. 410
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	40-41		Pág. 410
<b>IMPACTO SOCIOECONÓMICO EN LA SOCIEDAD</b>				
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>				
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	297		Pág. 410
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	42-43, 84-85, 222-223		Pág. 410
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	7, 80, 84-85, 222-223, 229		Pág. 410
<b>GRI 201: DESEMPEÑO ECONÓMICO 2016</b>				
	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	291		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>
	201-2 Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	176-177, 182, 186 La Política de Control y Gestión de Riesgos del Grupo establece los principios básicos, factores de riesgo clave y el marco general de actuación para la gestión y control de los riesgos que afectan al Grupo. Dicha Política tiene un ámbito de aplicación que se extiende a todo el Grupo y es la base de un Sistema Integrado de Gestión de Riesgos. En el marco de la Política de Control y Gestión de Riesgos, las unidades de negocio funcionan como primera línea de defensa en la gestión y control de los diferentes riesgos a los que está expuesto el Grupo, incluidos los relacionados con la climatología. Las condiciones climatológicas influyen, entre otros factores, sobre la disponibilidad y el precio de las materias primas utilizadas en los procesos productivos del Grupo. Además, las modificaciones acusadas en los ciclos climáticos pueden afectar a los patrones de demanda.		
	201-3 Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	80		Pág. 410
	201-4 Asistencia financiera recibida del gobierno	Durante el ejercicio social 2018, teniendo en cuenta la totalidad de los mercados en los que opera, Inditex ha recibido 0,7 millones de euros en concepto de subvenciones públicas.		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
<b>TRANSPARENCIA FISCAL Y CONTRIBUCIÓN TRIBUTARIA</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	221,297			Pág. 410	
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	221-225			Pág. 410	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	221-225			Pág. 410	
<b>CUMPLIMIENTO NORMATIVO Y PRÁCTICAS RESPONSABLES</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	297			Pág. 410	
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	235-237			Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	235-237			Pág. 410	
<b>GRI 206: COMPETENCIA DESLEAL 2016</b>					
206-1 Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	Durante 2018, no se han registrado en el Grupo Inditex a través de los canales disponibles acciones jurídicas (firmes) relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia			Pág. 410	
<b>GRI 307: CUMPLIMIENTO AMBIENTAL 2016</b>					
307-1 Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	Durante 2018, el Grupo Inditex no ha registrado a través de los canales disponibles ninguna sanción o multa significativa por la vulneración de la legislación y normativa medioambiental.			Pág. 410	Principio 8
<b>GRI 419: CUMPLIMIENTO SOCIOECONÓMICO 2016</b>					
419-1 Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	Durante 2018, el Grupo Inditex no ha recibido a través de los canales disponibles al efecto multas significativas por incumplimiento de la legislación o la normativa que le resulta.			Pág. 410	
<b>GOBIERNO CORPORATIVO</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	297			Pág. 410	
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	238-239			Pág. 410	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	252-253			Pág. 410	
<b>GRI 415: POLÍTICA PÚBLICA 2016</b>					
415-1 Contribuciones a partidos y/o representantes políticos	El Código de Conducta y Prácticas Responsables indica expresamente que cualquier relación de Inditex con gobiernos, autoridades, instituciones y partidos políticos estará basada en los principios de legalidad y neutralidad. Las contribuciones que en su caso realice la compañía, en dinero y/o en especie, a partidos políticos, instituciones y autoridades públicas, se harán siempre de acuerdo con la legislación vigente y garantizando su transparencia, a cuyo fin, deberán ir precedidas de un informe de la Asesoría Jurídica que acredite su plena legalidad.			Pág. 410	Principio 10
<b>SISTEMAS DE GESTIÓN Y CONTROL DE RIESGOS</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	297,381			Pág. 410	
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	381,383-385,386-391			Pág. 410	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	385			Pág. 410	
<b>CORRUPCIÓN Y SOBORNO</b>					
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016</b>					
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	297			Pág. 410	
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	269-270			Pág. 410	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	270			Pág. 410	
<b>GRI 205: ANTICORRUPCIÓN 2016</b>					
205-1 Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	133,269-270 Código de Conducta y Prácticas Responsables contempla la prevención de la corrupción en todas sus formas. Esta norma es de aplicación al 100% de las unidades de negocio y está disponible en la web de Inditex: <a href="http://www.inditex.com/un-modelo-sostenible/right-to-wear">www.inditex.com/un-modelo-sostenible/right-to-wear</a>			Pág. 410	Principio 10

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	237 Para más información consultar en el Anexo IV Estado de Información No Financiera que forma parte de las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo Inditex (p. 70-71)		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principio 10
	205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	Durante el ejercicio social 2018, Inditex no ha tenido conocimiento, ni a través de su Comité de Ética, ni a través de otros medios, de la tramitación de procedimientos judiciales en materia de corrupción o soborno que afecten a la Compañía.		Pág. 410 y 412 <input checked="" type="checkbox"/>	Principio 10

---

La Memoria 2018 de Inditex da cuenta detallada de las principales magnitudes del Ejercicio 2018 bajo el prisma de la triple dimensión económica, social y medioambiental.

La Memoria 2018 está disponible en su integridad en la página web de la Compañía [www.inditex.com](http://www.inditex.com) donde pueden encontrarse también otras informaciones adicionales de interés.

## Datos de contacto

### Oficina del Accionista

[accionistas@inditex.com](mailto:accionistas@inditex.com)

Tel.: +34 901 330 212

Fax: +34 981 185 365

### Departamento de Relaciones con Inversores

[r.inversores@inditex.com](mailto:r.inversores@inditex.com)

Tel.: +34 981 185 364

Fax: +34 981 185 365

### Dirección General de Comunicación y Relaciones Institucionales

[comunicacion@inditex.com](mailto: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](http://www.inditex.com)



---

Depósito Legal: C 2416-2008

**Fotografía:**

Emilio Montero, 1824estudio.com

**Editor:**

Dirección General de Comunicación y Relaciones  
Institucionales

Inditex S.A.  
Avda. de la Diputación, s/n  
15142 Arteixo  
A Coruña, España

La Memoria Anual 2017 es la memoria anterior y se  
editó en junio de 2018.

**Coordinación y maquetación:**

[www.europublic.es](http://www.europublic.es)

**Producción:**

[www.uniter.net](http://www.uniter.net)



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