

INDITEX

MEMORIA ANUAL 2016



ÍNDICE



REPASO DEL EJERCICIO

- Principales indicadores - 6 -
- Carta del presidente - 8 -
- Hitos del año 2016 - 10 -
- Presencia comercial - 12 -
- Formatos comerciales - 14 -

ESTRATEGIA SOSTENIBLE

- Estrategia sostenible - 26 -
- Relación con los grupos de interés - 28 -
- Análisis de materialidad - 29 -
- Contribución al desarrollo sostenible - 30 -
- Inditex y los Derechos Humanos - 30 -

NUESTRAS PRIORIDADES

- Las personas - 34 -
- Gestión sostenible de la cadena de suministro - 56 -
- Nuestros clientes - 94 -
- Compromiso con la excelencia de nuestros productos - 102 -
- Reciclaje y uso eficiente de los recursos - 124 -
- Contribución al bienestar comunitario - 140 -
- Gobierno corporativo - 164 -

SOBRE ESTE INFORME

La Memoria Anual tiene el objetivo de comunicar a todos los grupos de interés cómo Inditex crea valor en el corto, medio y largo plazo y para ello se presenta como un Informe Integrado, que se completa con la información de la página web corporativa: www.inditex.com

Para la elaboración de la Memoria Anual, Inditex siempre se ha posicionado a la vanguardia de las técnicas de reporte, teniendo como máxima adoptar las mejores prácticas. Este año cabe destacar que la Memoria Anual ha tomado como referencia los nuevos estándares de Global Reporting Initiative, lanzados el 19 de octubre de 2016 y que sustituyen a la anterior guía de reporte GRI-G4. Inditex no sólo ha seguido los principios e indicaciones de los nuevos estándares, sino que además participa activamente en el grupo de pioneros de reporte GRI Standards Pioneers Programme y comparte con compañías de otros sectores el proceso de aprendizaje de utilización de los nuevos estándares.

Atendiendo a todo lo señalado, este informe presenta aquellos asuntos que reflejan los impactos económicos, ambientales y sociales significativos de Inditex y que pueden influir 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.

INICIATIVAS INTERNACIONALES DE REPORTING A LAS QUE INDITEX SE ENCUENTRA ADHERIDA

Global Reporting Initiative

- Este informe se ha elaborado de conformidad con la opción Exhaustiva de los Estándares GRI
- Miembro de Gold Community y Pioneers Programme
- Sigue sus criterios desde 2002

Integrated Reporting

- Sigue los principios establecidos en el Marco de Reporte Integrado.
- Miembro del Business Network de International Integrated Reporting Council (IIRC).

Pacto Mundial

- 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.

Mejores prácticas de reporte

OBJETIVO
Proporcionar información

VERAZ

RELEVANTE

PRECISA



BALANCE DE SOSTENIBILIDAD

- Indicadores de sostenibilidad - 208 -
- Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la Estrategia de Inditex - 224 -
- Contribución tributaria - 226 -
- Balance de asuntos materiales - 228 -
- Matriz de Materialidad - 229 -

CUENTAS ANUALES

- Inversores e índices bursátiles - 233 -
- Informe económico-financiero - 237 -
- Informe de gestión consolidado - 291 -
- Sistemas de control de riesgos - 307 -
- Sistemas internos de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de la información financiera (SCIIF) - 319 -

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

- Verificación de contenidos GRI - 332 -
- Índice de contenidos GRI - 336 -

Inditex también reporta en esta Memoria su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (ODS) que, al ser de reciente creación, no tiene aún mejores prácticas consensuadas de reporte. Conscientes de la necesidad de un marco de referencia que garantice la transparencia y comparabilidad, Inditex forma parte del *Corporate Action Group for Reporting on the Sustainable Development Goals* organizado conjuntamente por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y *Global Reporting Initiative*. El objetivo de este grupo multidisciplinar, en el que participan empresas de distintos sectores así como otras entidades de referencia, es perfilar el futuro del reporte corporativo en materia de ODS y reunir las mejores prácticas en esta materia.

Así, la elaboración de esta Memoria Anual está basada en los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, los principios e indicaciones de los estándares de *Global Reporting Initiative* y el Marco Internacional <IR> y los recogidos en la norma AA1000 APS (2008) de *AccountAbility*.

VERIFICACIÓN EXTERNA

La Memoria Anual 2016 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 veinte indicadores relevantes ha sido revisada por KPMG Asesores, de acuerdo con la norma ISAE3000. Desde que se inició esta revisión en 2010, Inditex ha ido ampliando el número de indicadores revisados, en línea con la filosofía de mejora continua de la empresa también en materia de reporte y a fin de seguir avanzando en el nivel de aseguramiento de la transparencia y veracidad de los datos.

La selección de los veinte indicadores a revisar por KPMG se ha realizado partiendo del análisis de materialidad que Inditex lleva a cabo anualmente con sus grupos de interés.

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



Empleados de Zara Home, en las oficinas de Arteixo (España).

REPASO DEL EJERCICIO



INDITEX EN CIFRAS, PRINCIPALES INDICADORES

VOLUMEN DE NEGOCIO

(en millones de euros)	2016	2015	2014	2013	2012
Ventas	23.311	20.900	18.117	16.724	15.946

VENTAS POR ÁREA GEOGRÁFICA

(en porcentaje)	2016	2015	2014	2013	2012
Europa (Sin España)	43,9%	44,0%	46,0%	45,9%	45,4%
Asia y Resto del Mundo	23,9%	23,5%	21,1%	20,4%	19,7%
España	16,9%	17,7%	19,0%	19,7%	20,7%
América	15,3%	14,7%	13,9%	14,0%	14,2%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

RESULTADOS Y CASH FLOW

(en millones de euros)	2016	2015	2014	2013	2012
Beneficio operativo (EBITDA)	5.083	4.699	4.103	3.926	3.913
Beneficio de explotación (EBIT)	4.021	3.677	3.198	3.071	3.117
Beneficio neto	3.161	2.882	2.510	2.382	2.367
Beneficio neto atribuido a la dominante	3.157	2.875	2.501	2.377	2.361
Cash flow	4.406	3.897	3.349	3.232	3.256

ESTRUCTURA FINANCIERA

(en millones de euros)	2016	2015	2014	2013	2012
Patrimonio neto atribuido a la dominante	12.713	11.410	10.431	9.246	8.446
Posición financiera neta	6.090	5.300	4.010	4.055	4.097

RATIOS FINANCIEROS Y DE GESTIÓN

	2016	2015	2014	2013	2012
ROE (Resultado neto atribuido sobre patrimonio neto atribuido medio)	26%	26%	25%	27%	30%
ROCE (EBIT sobre capital medio empleado)	33%	34%	33%	35%	39%

OTRA INFORMACIÓN RELEVANTE

	2016	2015	2014	2013	2012
Número de tiendas	7.292	7.013	6.683	6.340	6.009
Aperturas netas	279	330	343	331	482
Número de mercados con presencia comercial	93	88	88	87	86
Número de mercados con tienda online	41	29	27	25	22
Número de empleados	162.450	152.854	137.054	128.313	120.314
Porcentaje mujeres/hombres	76% / 24%	76% / 24%	78% / 22%	78,1% / 21,9%	78,7% / 21,3%
Consumo energético Global (GJ)	6.675.375	6.543.195	6.357.960	6.095.030	5.869.456
Consumo energético relativo (MJ/prenda)	4,83	5,56	6,24	6,42	6,75
Inversión en programas sociales (en millones de euros)	40	35	25	23	21
Número de proveedores con compra en el ejercicio	1.805	1.725	1.625	1.592	1.490

EVOLUCIÓN BURSÁTIL

Las acciones de Inditex experimentaron una revalorización del 1,2% durante el ejercicio 2016, cerrando a 30,535 euros por acción el 31 de enero de 2017 sobre una revalorización del 15,5% durante el ejercicio 2015. El volumen medio negociado en el ejercicio 2016 ha sido de, aproximadamente, 5,7 millones de acciones diarias.

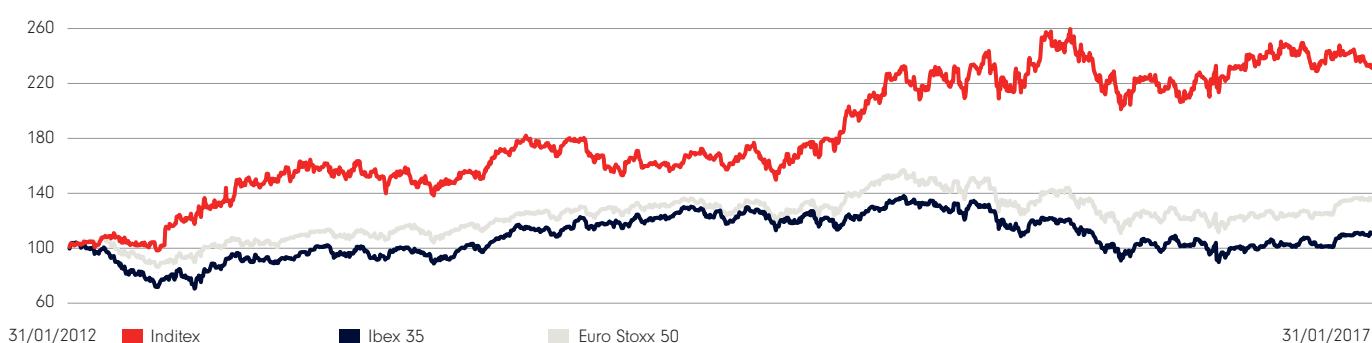
LA ACCIÓN DURANTE EL EJERCICIO 2016

Inditex vs Índices



LA ACCIÓN DURANTE LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS

Inditex vs Índices



MENCIONES DESTACADAS RECIBIDAS POR EL GRUPO INDITEX EN 2016 (*)

INDITEX

Mención	Entidad	Puntuación/ Posición
Dow Jones Sustainability Index	DOW JONES	80/100
The Most Innovatives Companies	Forbes	77
MercoEmpresas	merco	1

ZARA

Mención	Entidad	Puntuación/ Posición
Best Global Brands	Interbrand	27
The World's Most Valuable Brands	Forbes	53
BrandZ Top 100. Most Valuable Global Brands	WPP (Millward Brown)	35

(*) Un listado completo de estas menciones puede consultarse en la página 209 del Balance de Sostenibilidad



CARTA DEL PRESIDENTE

Estimados amigos:

El ejercicio 2016 nos vuelve a mostrar la capacidad de creación de valor no sólo económico sino muy especialmente social y medioambiental de nuestra compañía. Inditex mantiene una propuesta creativa de moda centrada por encima de todo en el cliente, a través de su modelo integrado de tiendas y online.

El aspecto clave que permite el desarrollo sostenido y sostenible de este modelo son las personas que integran la compañía, un grupo humano diverso cuyos cimientos son el talento creativo, la humildad, la pasión por la moda, el trabajo en equipo, el espíritu emprendedor, la innovación permanente y el esfuerzo responsable. 162.450 personas de 99 nacionalidades diferentes comprometidas con los principios éticos y la cultura que definen nuestra filosofía de trabajo, basada a su vez en el contacto diario multicultural y en el aprendizaje global de nuestros clientes en los 93 mercados en los que estamos presentes.

Gracias a su esfuerzo, podemos anunciar un año más de crecimiento, impulsado sin duda por los 1.432 millones de euros de inversión que han estado dirigidos a políticas de expansión, innovación tecnológica, actualización logística y a políticas de sostenibilidad social y medioambiental. El Grupo cuenta con 279 tiendas físicas más –hasta un total de 7.292–, con aperturas en 56 mercados de los que cinco son nuevos, y ha alcanzado los 41 mercados online, tras inaugurar nuestra tienda virtual este año en 14. Al mismo tiempo, hemos reformado o ampliado 462 tiendas, con las que 4.519 del total se encuentran ya dentro del plan de ecoeficiencia y ahorran así una media del 40% de consumo de agua y del 20% de energía. Como hemos anunciado, el 100% de nuestras tiendas alcanzará este perfil en 2020.

La inversión ha estado también dirigida hacia instalaciones centrales y plataformas logísticas. Destacan las nuevas sedes de Pull&Bear y Oysho, merecedoras ambas de la

“EN INDITEX SOMOS 162.450 PERSONAS COMPROMETIDAS CON LOS PRINCIPIOS ÉTICOS QUE BASAN NUESTRA FILOSOFÍA DE TRABAJO Y QUE IMPULSAN UN MODELO INTEGRADO DE TIENDA FÍSICA Y ONLINE CON UNA PERSPECTIVA SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL EN TODOS SUS ÁMBITOS”

calificación de LEED Oro, una de las más altas certificaciones medioambientales mundiales. Las plataformas de Bershka en Tordera (Barcelona) y de Zara en Arteixo (A Coruña) han incorporado asimismo mejoras en la eficiencia y precisión en la gestión de los tiempos de envío con la puesta en marcha de los nuevos *multishuttle*.

También vinculada a la inversión tecnológica, hemos completado el despliegue del sistema de identificación de prendas por radiofrecuencia RFID en Zara, e iniciado su implantación en las distintas cadenas. En 2020 este sistema estará implantado en la mayor parte de nuestras cadenas y tiendas lo que permitirá incrementar la calidad de atención al cliente.

La generación de valor para nuestro entorno se concreta en esta Memoria en los avances alcanzados en los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas para afrontar el Cambio Climático, la Pobreza y la Desigualdad, con los que estamos comprometidos, como también con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Trabajamos codo con codo con la OIT y mantenemos un papel activo y dinamizador en la Ethical Trading Initiative o en la Sustainable Apparel Coalition.

Especial mención merece desde el punto de vista social el X Aniversario del Acuerdo Marco entre Inditex y la Federación de Sindicatos Global IndustriALL –que representa a más de 50 millones de trabajadores en todo el mundo-. La ampliación en 2016 de este Acuerdo Marco, pionero en nuestro sector, incorpora a los representantes sindicales en las doce áreas de producción o clústers a través de los cuales Inditex organiza la sostenibilidad –y la detallada trazabilidad y monitorización– de su cadena de producción.

En el capítulo medioambiental, presentamos ante la Junta General de Accionistas el Plan 2016-2020, que conlleva un compromiso específico de nuestra empresa con la economía circular. Desde su arranque ha supuesto ya el despliegue de contenedores de recogida de prendas en España –también con recogida a domicilio–, Portugal, Reino Unido, Países Bajos, Dinamarca, Irlanda y las principales ciudades de China, para su recuperación y/o reciclaje en colaboración con entidades sociales, como Cáritas, Cruz Roja y Oxfam, empresas pioneras en el reciclaje de tejidos sostenibles como la austriaca Lenzing o la española Hilaturas Ferré, y centros investigadores de referencia mundial, como el Massachusetts Institute of Technology (MIT) a través de su iniciativa MISTI y diversas universidades españolas.

Fruto de este esfuerzo innovador hemos integrado aún más la sostenibilidad en nuestras colecciones, con nuevas fibras como la exclusiva Refibra™Lyocell, desarrollada junto a Lenzing, o las novedosas colecciones Join Life.

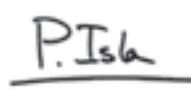
Apostamos por materiales reciclados y por las mejores prácticas. Procesos alineados con la *Zero Discharge Policy* y con el Compromiso *Detox*, con una monitorización constante de todos los procesos húmedos, para conseguir los mejores procesos de calidad y las mejores prácticas con el medio ambiente. Que Greenpeace haya afirmado que somos la empresa más avanzada el ejercicio pasado en este proyecto redobla nuestro compromiso, eleva el reto y refuerza nuestra voluntad de seguir a la vanguardia en la utilización de políticas y sistemas cada vez más sostenibles.

Un año más también hemos trabajado junto a entidades especializadas en la promoción del bienestar social y educativo, en la empleabilidad de colectivos vulnerables, y en las ayudas de emergencia, con inversiones sociales que superaron en 2016 los 40 millones de euros y beneficiaron a más de un millón de personas de forma directa.

En materia fiscal nuestra contribución global alcanzó los 5.600 millones de euros y podemos decir con orgullo que nuestra aportación por impuesto de sociedades en España representa más del 2% de lo recaudado por el Estado por este concepto en el conjunto de la economía española.

Una responsabilidad fiscal a la que se suma el efecto dinamizador de proveedores y empresa auxiliar, necesaria para este crecimiento. Singularmente en España, donde se localiza uno de cada cuatro de los 9.491 empleos nuevos generados globalmente en 2016. Efecto dinamizador que se extiende también a todo el empleo indirecto, dado que en España 7.500 proveedores facturaron 4.629 millones de euros en 2016 –500 millones más que un año antes–, lo que se traduce en unos 50.000 puestos de trabajo indirectos.

Esperamos que a través de estas páginas se vea reflejado nuestro inconformismo. Queremos seguir mejorando y mantenemos una visión 360 grados para contribuir a mejorar nuestro entorno. Trabajamos para nuestros clientes, con el mandato claro de seguir generando valor más allá del puramente económico.


Pablo Isla
 Presidente

HITOS DEL AÑO 2016

febrero

Ampliación online en Europa

Inditex completa su presencia online en Europa con el **lanzamiento de tiendas virtuales de todas sus cadenas en 11 países** (Bulgaria, Croacia, República Checa, Eslovaquia, Eslovenia, Estonia, Hungría, Finlandia, Letonia, Lituania y Malta).



marzo

Zara abre en SoHo (NY)

Zara se instala en el corazón del SoHo de Nueva York con una **flagship de 4.400 metros cuadrados**, ubicada en uno de los edificios más representativos de la arquitectura comercial de la zona de finales del siglo XIX.



abril

Acuerdo IndustriALL / Cátedra Refugiados de la Universidad de Comillas / Plan de participación resultados / for&from Massimo Dutti

Inditex e IndustriALL refuerzan su compromiso para impulsar



septiembre

Índice Dow Jones / Nueva sede y tienda for&from de Pull&Bear / Zara Compostela / Pago por móvil

El Índice de Sostenibilidad de Dow Jones (DJSI) señala a Inditex como la compañía de **retail** más sostenible del sector.

Pull&Bear estrena su nueva sede ecoeficiente en Narón (A Coruña), distinguida con la certificación LEED Oro y abre además en Ferrol (A Coruña) su primera **tienda for&from** gestionada por COGAMI.



Inditex **incorpora el pago por móvil** en las tiendas de todas las cadenas del Grupo en España.

Zara abre una de sus tiendas globales más emblemáticas en el corazón comercial de A Coruña, en la **Calle Compostela**.

octubre

Llegada a Nueva Zelanda / Online Turquía / Convenio Universidad Tsinghua / Programa InTalent

Zara llega a Nueva Zelanda (Auckland).

Inditex inicia la **venta online** de todas sus cadenas con presencia en **Turquía**.

Convenio de colaboración con la **Universidad Tsinghua SEM** de Pekín para realizar intercambios culturales y académicos.

Inditex crea el **Programa InTalent** para atraer a científicos a la Universidad da Coruña.

la calidad de su cadena de suministro en todo el mundo.

Inditex y la Universidad Pontificia Comillas crean la **Cátedra de Refugiados y Migrantes Forzados**.

Inditex reparte **37,4 millones de euros** de su primer plan extraordinario de participación de beneficios **entre sus empleados**.

Massimo Dutti inaugura en Igualada (Barcelona) una tienda **for&from** gestionada por la entidad Moltacte.



noviembre

Convenios Caritas, Entreculturas y MSF

Inditex renueva sus convenios de colaboración con Médicos Sin Fronteras y Cáritas, para los que **destina 9,7 millones de euros a proyectos sociales**.

También se ha renovado el **convenio con la ONG Entreculturas** para financiar programas educativos, de empleo y ayuda humanitaria en América Latina, Sudáfrica y Líbano.

junio

Stradivarius Oxford Street / Newsweek Green Rankings Inditex

Stradivarius inaugura en Londres **su tienda más grande del mundo**, ubicada en Oxford Street.

El **Newsweek Green Ranking 2016** sitúa a **Inditex entre las empresas cotizadas más sostenibles** a nivel mundial.



julio

Plan Medioambiental 2016-2020 / Pasarela Detox

Inditex presenta su **Plan Medioambiental 2016-2020**, que profundiza en el modelo de economía circular responsable en todas las fases de la cadena productiva.

Greenpeace sitúa a **Inditex como empresa líder en su Pasarela Detox 2016**, por el uso de productos químicos sostenibles en sus prendas.



diciembre

Uterqüe nueva imagen y llega a Polonia y Ucrania

Uterqüe llega a **Polonia y Ucrania**, dos nuevos mercados donde estrena además su nueva imagen de tienda, inspirada en la estética Mid-Century de los años 50.

enero 17

Sustainability Yearbook 2017 / Convenio Water.org / Implantación RFID

Inditex consigue la **medalla de oro en el Sustainability Yearbook 2017** de Dow Jones por los resultados alcanzados en sostenibilidad.

La compañía **refuerza su acuerdo con Water.org** para llevar agua potable y saneamientos a comunidades vulnerables

La práctica totalidad de las tiendas de Zara en todo el mundo cuenta ya con la **tecnología RFID** de identificación de prendas.

PRESENCIA COMERCIAL

A cierre de 2016, Inditex contaba con **7.292 tiendas** en **93 mercados** y operaba con tiendas **online** en **41 mercados**.

Durante el ejercicio, el Grupo ha realizado **279 aperturas netas** en **56 mercados**.

AMÉRICA 743 tiendas

	tiendas	mercados
Zara	309	21
Pull&Bear	86	11
Massimo Dutti	60	10
Bershka	101	11
Stradivarius	62	10
Oysho	56	6
Zara Home	57	13
Uterqüe	12	1

La entrada en **nuevos mercados** ha sido especialmente relevante en América, con la llegada a **Paraguay, Nicaragua y Aruba**. En Estados Unidos se han realizado **aperturas y reformas** notables en **Nueva York y Chicago**.

EUROPA

4.990 tiendas

	tiendas	mercados
Zara	1.351	44
Pull&Bear	700	39
Massimo Dutti	539	39
Bershka	765	37
Stradivarius	740	33
Oysho	451	23
Zara Home	390	25
Uterqüe	54	6

La estrategia online recibe un fuerte impulso en Europa con el lanzamiento en **12 nuevos mercados, hasta un total de 20**, de la venta por internet. Las aperturas de tiendas emblemáticas de todas las cadenas en A Coruña, Barcelona, Viena, Londres o Colonia son el otro pilar de la presencia comercial en el continente.

ASIA Y RESTO DEL MUNDO

1.559 tiendas

	tiendas	mercados
Zara	553	28
Pull&Bear	187	20
Massimo Dutti	166	21
Bershka	215	23
Stradivarius	192	21
Oysho	129	16
Zara Home	105	20
Uterqüe	12	7

Además del estreno en **nuevos mercados** como **Vietnam y Nueva Zelanda**, se ha mejorado la oferta comercial con **nuevas flagships** en Corea del Sur o las reformas de tiendas en Japón o en China.

FORMATOS COMERCIALES

La ampliación y mejora de la superficie comercial y el desarrollo de un modelo integrado de tienda física y online han marcado la evolución de las ocho marcas comerciales de Inditex, que cierran el ejercicio con 7.292 establecimientos en 93 mercados y tiendas de venta online en 41 países. Al mismo tiempo, las colecciones de moda sostenible y el lanzamiento de nuevas gamas de productos, especialmente en el terreno de la cosmética, han protagonizado las principales iniciativas de Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe en 2016.



Tienda Zara en la calle N State, Chicago (Estados Unidos).

Z A R A**15.394**ventas netas
(millones de euros)**2.213**

tiendas

51

aperturas netas

93

mercados

39

mercados online

**Nuevos mercados
físicos: 5**

(Aruba, Nicaragua,
Nueva Zelanda,
Paraguay y Vietnam)

**Nuevos mercados
online: 12**

(Bulgaria, Croacia,
Eslovaquia, Eslovenia,
Estonia, Finlandia, Hungría,
Letonia, Lituania, Malta,
República Checa y Turquía)

Con 51 aperturas netas y 12 nuevos mercados online, Zara cierra 2016 con una presencia global de 2.213 tiendas -en las que ha culminado la implantación de la tecnología RFID- y de 39 tiendas online. Además de levantar la persiana por primera vez en Nueva Zelanda, Vietnam, Aruba, Nicaragua y Paraguay, la cadena ha inaugurado algunas de sus tiendas globales más relevantes durante el ejercicio. Ejemplos de ello son los flagship en A Coruña y Barcelona (España), el de SoHo en Nueva York, o la reapertura y ampliación en el barrio de Shinjuku en Tokio (Japón). La sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente han cobrado protagonismo gracias a las colecciones *Join Life* y a la instalación en tienda de contenedores de recogida de prendas usadas.

www.zara.com

PULL&BEAR



1.566

ventas netas
(millones de euros)

973

tiendas

37

aperturas netas

70

mercados

33

mercados online

Nuevos mercados

físicos: 2

(Luxemburgo y Nicaragua)

Nuevos mercados

online: 12

(Bulgaria, Croacia, Eslovaquia, Eslovenia, Estonia, Finlandia, Hungría, Letonia, Lituania, Malta, República Checa y Turquía)

La llegada a Luxemburgo y Nicaragua y la apertura de flagships en Hong Kong (China) y en Viena (Austria) han marcado un ejercicio en el que Pull&Bear ha alcanzado las 973 tiendas físicas y ha extendido su presencia online a 33 mercados. La cadena ha inaugurado en 2016 una nueva sede corporativa distinguida con la certificación LEED Oro por sus esfuerzos en materia de sostenibilidad. También se ha unido al Programa *for&from* de Inditex con la apertura de una tienda en Ferrol (España) gestionada por la Confederación Galega de Pessoas con Discapacidade (COGAMI). El motociclismo ha sido otro referente para Pull&Bear, que patrocina el Gran Premio de Alemania y el equipo Aspar Team, y que tendrá al pentacampeón del mundo Marc Márquez, como imagen y diseñador de colecciones especiales.

www.pullandbear.com

Massimo Dutti**1.630**ventas netas
(millones de euros)**765**

tiendas

25

aperturas netas

70

mercados

37

mercados online

Nuevos mercados**físicos: 2**

(India y Finlandia)

**Nuevos mercados
online: 13**(Bulgaria, Croacia,
Corea del Sur, Eslovaquia,
Eslovenia, Estonia,
Finlandia, Hungría, Letonia,
Lituania, Malta, República
Checa y Turquía)

El desarrollo de iniciativas para enriquecer la experiencia de compra como las cajas *easy check out*, los escaparates comprables o las colecciones de venta exclusiva online recreadas en tiendas virtuales (Colección Soft) constituyen los hitos más tecnológicos del ejercicio de Massimo Dutti. La cadena ha abierto además *flagships* en el Paseo de Gracia de Barcelona (España), situada en una joya arquitectónica del Modernismo catalán, la Casa de Ramón Casas, que se restauró para la apertura; y en la Calle Presidente Masaryk, 431 en México DF, con una fachada de celosía que reinterpreta las tradicionales rejas de herrería de la zona. La cadena, que ha abierto 25 nuevas tiendas y ha llegado a India y Finlandia, sumó además su cuarta tienda *for&from* en Igualada (Barcelona), gestionada por Moltacte.

www.massimodutti.com

Bershka



2.012

ventas netas
(millones de euros)

1.081

tiendas

37

aperturas netas

71

mercados

32

mercados online

Nuevos mercados

físicos: 1

(Nicaragua)

Nuevos mercados online:

12
(Bulgaria, Croacia,
Eslovaquia, Eslovenia,
Estonia, Finlandia, Hungría,
Letonia, Lituania, Malta,
República Checa y Turquía)

La reforma de los flagships en Oxford Street (Londres, Reino Unido), Corso Vittorio Emmanuele (Milán, Italia), Nanjing East (Shanghai, China) o Gran Vía (Madrid, España) ha permitido a Bershka en 2016 ampliar su oferta y presentar su nuevo concepto de tienda, Stage. Inspirada en los conciertos y los backstage, la nueva estética es más industrial y liviana para facilitar la experiencia de compra. Además ha lanzado *Bershka Festival Tour*, una plataforma digital donde música y moda se dan la mano para crear contenido en torno a los festivales más conocidos. La cadena ha abierto 37 nuevas tiendas físicas en diferentes países y tienda online en 12 nuevos mercados, donde ha presentado iniciativas como su primera colección deportiva para hombre, *Start Moving Man*.

www.bershka.com

 **stradivarius**



1.343

ventas netas
(millones de euros)

994

tiendas

44

aperturas netas

64

mercados

32

mercados online

Nuevos mercados físicos: 4

(Holanda, Argelia, Israel y Nicaragua)

Nuevos mercados online: 12

(Bulgaria, Croacia, Eslovaquia, Eslovenia, Estonia, Finlandia, Hungría, Letonia, Lituania, Malta, República Checa y Turquía)

La apertura de flagships en Oxford Street en Londres (Reino Unido), Amsterdam Kalvestraat (Holanda), Donegall Place en Belfast (Irlanda del Norte) y en las ciudades italianas de Milán, Arezzo y Módena han marcado un ejercicio que Stradivarius cierra con casi un millar de establecimientos en 64 mercados y con tienda online en 32 países. La marca ha entrado de lleno además en el mundo de la cosmética con sus nuevas fragancias, productos corporales y de baño y maquillaje. El pasado 1 de febrero ha lanzado además su ya anunciada línea de moda masculina, de venta en tiendas físicas y online y dividida en tres bloques con estilos diferenciados: *Smart*, *Denim* y *Cotton*.

www.stradivarius.com

OYSHO**509**ventas netas
(millones de euros)**636**

tiendas

29

aperturas netas

45

mercados

32

mercados online

Nuevos mercados**físicos: 3**(Bélgica, Indonesia
y Argelia)**Nuevos mercados
online: 12**(Bulgaria, Croacia,
Eslovaquia, Eslovenia,
Estonia, Finlandia, Hungría,
Letonia, Lituania, Malta,
República Checa y Turquía)

La apuesta por el mundo del deporte y un estilo de vida saludable, así como el lanzamiento de su primera fragancia y línea cosmética han sido las grandes apuestas de Oysho en el ejercicio. A través de sus diferentes líneas de producto de *gymwear* la cadena vistió al equipo español de gimnasia rítmica, medalla de plata en los Juegos Olímpicos de Río de Janeiro, y lanzó la colección *Olympics*. Además ha inaugurado sendas *flagships* en la Avenue Louise de Bruselas (Bélgica) y en la Avenida Diagonal de Barcelona (España), que participa en el proyecto sostenible *Weare The Change* con contenedores de recogida de prendas usadas para fines sociales y medioambientales. De este modo, Oysho ha cerrado 2016 con 636 tiendas físicas en 45 mercados y 32 tiendas online.

www.oysho.com

ZARA HOME

**774**ventas netas
(millones de euros)**552**

tiendas

50

aperturas netas

58

mercados

37

mercados online

Nuevos mercados físicos: 5

(Estonia, Dinamarca, Paraguay, Serbia y Suráfrica)

Nuevos mercados online: 13

(Bulgaria, Croacia, E.A.U., Eslovaquia, Eslovenia, Estonia, Finlandia, Hungría, Letonia, Lituania, Malta, República Checa y Turquía)

La apuesta por la cosmética, con una destacada línea de fragancias unisex bautizada *The Perfume Collection*, y por los productos para el cuidado de la ropa de la Colección *Laundry*, con detergentes, suavizantes y aguas de planchado de las fragancias icónicas de Zara Home, constituyen las principales novedades de la cadena en un 2016 muy activo también en aperturas. La presencia comercial mejora con tiendas de referencia como la de Calle Garosu en Seúl (Corea del Sur), la reubicación de la tienda de la Avenida Louise de Bruselas (Bélgica), o los establecimientos de Niza (Francia) y Copenhague (Dinamarca). Con 50 aperturas netas y la llegada a cinco nuevos mercados, Zara Home cierra el ejercicio con 552 tiendas físicas en 58 mercados y venta online en 37 países.

www.zarahome.com

UTERQÜE



83

ventas netas
(millones de euros)

78

tiendas

6

aperturas netas

14

mercados

30

mercados online

Nuevos mercados

físicos: 2

(Polonia y Ucrania)

**Nuevos mercados
online:** 11

(Bulgaria, Croacia,
Eslovaquia, Eslovenia,
Estonia, Finlandia, Hungría,
Letonia, Lituania, Malta y
República Checa)

El arte es el gran protagonista del nuevo concepto de tienda de Uterqüe, inspirado en la corriente Mid-Century surgida en los años 50, y que ha llevado a sus nuevas flagships en Braga (Portugal), Monterrey (México) y Granada (España). En consonancia con esta apuesta, la firma ha estrenado también un logo que exhibe una tipografía de líneas depuradas y minimalistas. Las nuevas tiendas, con mobiliario sobrio, materiales nobles como la piedra, la madera o el metal, y una iluminación eficiente y acogedora, serán además aliadas de los artistas contemporáneos con exposiciones comisionadas por expertos que ya se dejan sentir desde los escaparates.

www.uterque.com

Las ocho marcas de Inditex han cultivado de manera independiente su personalidad, su imagen y su oferta comercial, con diferentes iniciativas para mejorar la experiencia del cliente.

La apuesta por la tecnología tanto en la tienda física como en el canal online es transversal a todas las marcas. Así, el RFID es una realidad en todas las tiendas de Zara y se extenderá en futuros ejercicios al resto de cadenas.

El modelo de economía circular responsable inspira una estrategia donde destacan los contenedores de recogida de ropa usada o las colecciones con tejidos sostenibles y materiales reciclados.

El pago por móvil es ya posible en las tiendas de España de todas las cadenas del Grupo. Un nuevo servicio disponible tanto a través de las ‘apps’ online de las ocho marcas como en una específica denominada InWallet.



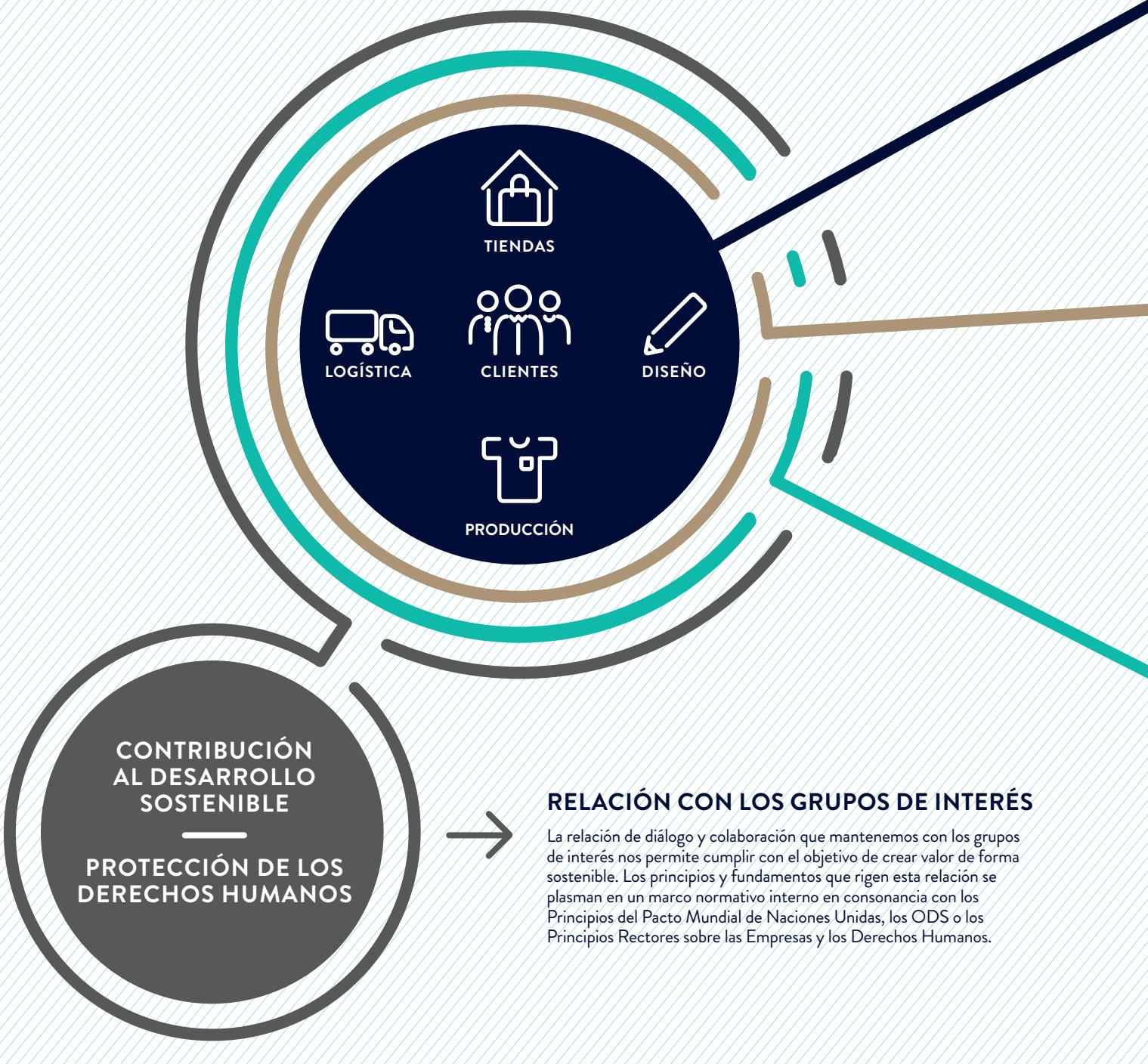
Empleados de Zara Home, en las oficinas de Arteixo (España).

ESTRATEGIA SOSTENIBLE



ESTRATEGIA SOSTENIBLE

Inditex tiene como objetivo ofrecer productos de moda que cumplan los más exigentes estándares medioambientales y de salud y seguridad. Todo ello sobre la base del respeto y la promoción a los Derechos Humanos, la transparencia y el diálogo continuo con nuestros grupos de interés.



¿QUIÉNES SOMOS?

Con más de 7.200 tiendas en 93 mercados y 41 plataformas de venta online y ocho formatos comerciales, Inditex es uno de los principales grupos de moda del mundo. Las más 162.000 personas de 99 nacionalidades que integramos este equipo trabajamos en entornos donde la innovación, la creatividad, la autoexigencia y el inconformismo van de la mano para ofrecer a nuestros clientes productos responsables y respetuosos con el medio ambiente.

ZARA PULL&BEAR Massimo Dutti Bershka stradivarius OYSHO ZARA HOME UTERQÜE

**VALORES
CORPORATIVOS**
—
**PRINCIPIOS DE
ACTUACIÓN**

- Fuerte orientación al cliente
 - Humildad
 - Autoexigencia
 - Inconformismo
 - Innovación
 - Trabajo en equipo
 - Creatividad
 - Diversidad
 - Ecoeficiencia
-
- Política de Derechos Humanos
 - Código de Conducta y Prácticas Responsables
 - Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores
 - Principios de actuación de Right to Wear
 - Líneas de trabajo de cada área para obtener productos de máxima calidad, sostenibles y responsables

**NUESTRAS
PRIORIDADES**

A partir del modelo de negocio, de los valores corporativos y de la relación con sus grupos de interés, Inditex realiza un análisis de materialidad que le permite establecer prioridades para avanzar en la creación de valor económico, social y medioambiental a la vez que el negocio se desarrolla y genera valor.



Las personas

Página 34



Gestión sostenible de la cadena de suministro

Página 56



Nuestros clientes

Página 94



Compromiso con la excelencia de nuestros productos

Página 102



Reciclaje y uso eficiente de los recursos

Página 124



Contribución al bienestar comunitario

Página 140



Gobierno corporativo

Página 164

RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

La relación de transparencia y diálogo que mantenemos con los grupos de interés aspira a crear valor de forma sostenible y es fundamental para afrontar los retos y oportunidades que surgen en el desarrollo de nuestra actividad.

Contamos con políticas globales y específicas que nos proporcionan las directrices de nuestra relación con los grupos de interés. Entre otras, el Consejo de Administración ha aprobado políticas de Derechos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa. Además, contamos con un Código de Conducta y Prácticas Responsables y un Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores que recogen los valores y principios de nuestras actuaciones y nuestra responsabilidad hacia la cadena de suministro.

Y de forma regular, Inditex identifica y revisa sus grupos de interés en un proceso que involucra a diversas áreas. Una

vez identificados, se clasifican y priorizan de acuerdo con nuestro propio modelo de negocio y el grado de relación.

Según esta priorización, desarrollamos la estrategia de relación y las herramientas de diálogo con cada grupo de interés, que se revisan constantemente. Las alianzas creadas con los grupos nos permiten desarrollar el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, que identifica las *Alianzas para lograr los objetivos* como su Objetivo 17.

Por otra parte, Inditex cuenta con un Consejo Social, un órgano asesor en materia de sostenibilidad integrado por personas o instituciones externas e independientes al Grupo. Su función es clave en la relación con los grupos de interés, pues se encarga de formalizar e institucionalizar el diálogo con los interlocutores clave en la sociedad donde desarrollamos nuestra actividad.

PRINCIPALES HERRAMIENTAS DE DIALOGO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

GRUPO DE INTERÉS	HERRAMIENTAS DE DIALOGO	FRECUENCIA	OBJETIVOS	COMPROMISO PRINCIPAL	EJEMPLOS DE GRUPO DE INTERÉS
 NUESTRAS PERSONAS	<ul style="list-style-type: none"> - Comité de Ética - Acuerdo UNI Global Union - Formación y promoción interna - Comunicaciones internas - Programas de voluntariado 	<ul style="list-style-type: none"> Bajo demanda Constante Constante Constante Constante 	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación del equipo humano - Fortalecer el compromiso con el Código de Conducta y Prácticas Responsables 	<ul style="list-style-type: none"> - Respeto a los Derechos Humanos y laborales - Trato justo y digno 	<ul style="list-style-type: none"> - Empleados de tiendas - Empleados de oficinas - Empleados de centros logísticos - Organizaciones sindicales
 CLIENTES	<ul style="list-style-type: none"> - Equipos especializados de atención al cliente - Tiendas físicas y online - Redes sociales - Equipo de Calidad y Seguridad del Producto 	<ul style="list-style-type: none"> Constante Constante Constante Constante 	<ul style="list-style-type: none"> - Rápida respuesta a las demandas de los clientes - Atención al cliente segmentada por países y servicios que permite prestaciones más personalizadas 	<ul style="list-style-type: none"> - Integración en todo el modelo de negocio 	<ul style="list-style-type: none"> - Cliente de tienda física - Cliente de tienda online - Cliente potencial
 PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"> - Clusters de proveedores - Comité de Ética - Equipos comerciales y de sostenibilidad - Acuerdo Marco con IndustriALL 	<ul style="list-style-type: none"> Constante Bajo demanda Constante Constante 	<ul style="list-style-type: none"> - Garantizar el cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> - Fomento y protección de los Derechos Humanos y laborales fundamentales y de los estándares internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> - Proveedores directos - Fabricantes - Trabajadores - Organizaciones sindicales
 COMUNIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Consejo Social - Cooperación con ONGs - Comisión de Patrocinio y Mecenazgo 	<ul style="list-style-type: none"> Bianual Constante Constante 	<ul style="list-style-type: none"> - Lograr un máximo alcance e impacto en los programas desarrollados 	<ul style="list-style-type: none"> - Contribución al desarrollo social y económico 	<ul style="list-style-type: none"> - ONGs - Gobiernos y administraciones públicas - Instituciones académicas - Sociedad civil - Medios de comunicación
 ACCIONISTAS	<ul style="list-style-type: none"> - Junta General de Accionistas - Índices de Sostenibilidad - Relación con inversores 	<ul style="list-style-type: none"> Anual Anual Constante 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidación en los índices de sostenibilidad - Transparencia corporativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Interés social e interés común de todos los accionistas 	<ul style="list-style-type: none"> - Inversores institucionales - Inversores particulares
 MEDIOAMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> - Consejo Social - Compromisos con ONGs 	<ul style="list-style-type: none"> Bianual Constante 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicar el Plan Estratégico Medioambiental 	<ul style="list-style-type: none"> - Respeto al medioambiente - Conservación de la biodiversidad - Gestión sostenible de los recursos 	<ul style="list-style-type: none"> - Organizaciones de defensa del medioambiente - Gobiernos

ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

Inditex establece prioridades para avanzar en la creación de valor económico, social y medioambiental y asegurar que las necesidades de los grupos de interés son satisfechas, a la vez que el negocio se desarrolla y genera valor.

Una de las herramientas más relevantes para establecer estas prioridades es el análisis de materialidad, que permite conocer los temas que más preocupan a los grupos de interés y cómo impactan en el modelo de negocio y a la inversa. En definitiva, determinamos nuestras prioridades mediante el análisis de materialidad para asegurar que la estrategia sostenible de Inditex está alineada con sus expectativas.

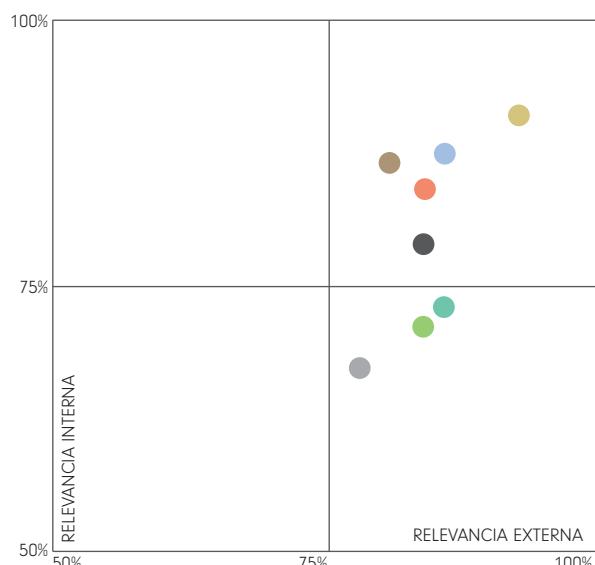
El resultado del proceso realizado en 2016 para revisar nuestras prioridades es una matriz de materialidad

donde se reflejan 32 asuntos relevantes, que son en los que Inditex se concentra para desarrollar e implantar su estrategia sostenible.

Para realizar el proceso de identificación de los asuntos prioritarios y su alcance, se han seguido las recomendaciones de los estándares de *Global Reporting Initiative* (GRI) y el marco de Reporte Integrado. De hecho, la materialidad es uno de Principios de Reporte de GRI, que Inditex ha seguido para la elaboración de su Memoria Anual. Este principio establece que la Memoria ha de abordar aquellos aspectos que reflejen los efectos económicos, ambientales y sociales significativos de la organización; o que influyan de un modo sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés.



MATRIZ DE MATERIALIDAD AGRUPADA POR PRIORIDADES



La matriz completa se muestra en el Balance de Sostenibilidad (Página 229), donde también se expone un análisis de cada asunto relevante, incluyendo su cobertura.

- Las personas
- Gestión sostenible de la cadena de suministro
- Nuestros clientes
- Compromiso con la excelencia de nuestros productos
- Reciclaje y uso eficiente de los recursos
- Contribución al bienestar comunitario
- Gobierno corporativo
- Otros asuntos de negocio



CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO SOSTENIBLE

Inditex siempre ha mantenido un total compromiso con la sostenibilidad y la protección de los Derechos Humanos en toda su cadena de valor. En este sentido, asumimos tras la aprobación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en septiembre de 2015 un compromiso con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), aceptando como propio el camino que estos proponen hacia la sostenibilidad.

La cooperación con los distintos grupos de interés es fundamental, pues aunando esfuerzos con los distintos actores es como conseguimos llevar al máximo nuestra contribución, adoptando los ODS como propios y avanzando de forma colaborativa en el camino hacia la sostenibilidad que establecen.

A partir de la alineación de las prioridades de Inditex con los ODS, hemos establecido indicadores cualitativos y cuantitativos, que miden nuestra contribución al cumplimiento de los ODS. Para ello, se han tomado como base los indicadores recogidos en la guía desarrollada por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, *Global Reporting Initiative (GRI)* y *World Business Council for Sustainable Development*, que establece la relación entre los ODS y los estándares de GRI.

De hecho, Inditex forma parte del *Corporate Action Group for Reporting on the Sustainable Development Goals* organizado conjuntamente por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y GRI, cuyo objetivo es perfilar el futuro del reporte corporativo en materia de ODS y reunir las mejores prácticas en esta materia. La tabla con los indicadores se encuentra en la página 224 del Balance de Sostenibilidad.

INDITEX Y LOS DERECHOS HUMANOS

Inditex reconoce que el respeto a los Derechos Humanos en el marco de los Principios Rectores de Naciones Unidas es fundamental e imprescindible para el desarrollo sostenible. Por este motivo, nuestra estrategia de Derechos Humanos incide en la toma de decisiones y en la creación de valor de la compañía. En este sentido, la estrategia:

- Se integra en el modelo de negocio.
- Se desarrolla a través de la mejora continua.
- Fomenta y sistematiza espacios de diálogo abiertos.
- Integra la formación e involucración en todos los niveles de la compañía.
- Evalúa su implantación a base de indicadores cuantificables.

El 12 de diciembre de 2016, el Consejo de Administración de Inditex aprobó la Política de Derechos Humanos del Grupo, que se convierte en pilar fundamental y primer eje de la estrategia de Derechos Humanos. Esta política no es un punto de partida, sino una recopilación y actualización de los valores que ya se reflejaban en los principios de actuación de la compañía, recogidos en el Código de Conducta y Prácticas Responsables o en el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.

En esta Política, Inditex se compromete a desarrollar un papel diligente en la promoción de los Derechos Humanos y a trabajar de manera proactiva en su respeto. Asimismo, prevé evitar o mitigar las consecuencias negativas sobre los Derechos Humanos de sus propias actividades.

El segundo de los ejes fundamentales de la estrategia, además del compromiso político, es la debida diligencia. Este proceso supone una identificación de los Derechos Humanos relacionados con cada una de las áreas a lo largo de la cadena de valor para posteriormente integrar las conclusiones en los procesos de la compañía. La involucración de todas las áreas de la compañía así como de los grupos de interés externos relevantes es fundamental. Inditex ha comenzado en 2016 a llevar a cabo una revisión y actualización de sus procesos de debida diligencia, utilizando las mejores prácticas identificadas tanto en la compañía como externamente para la elaboración de un modelo global de debida diligencia que será aplicado a toda la organización y que continuará durante 2017.

Como tercer pilar de la estrategia, los mecanismos de reclamación fortalecen los procesos de debida diligencia al ayudar a identificar y solucionar a tiempo posibles impactos negativos para los Derechos Humanos a la vez que refuerzan 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 interés legítimo.

DERECHOS HUMANOS

DECLARACIÓN UNIVERSAL DE LOS DERECHOS HUMANOS
PRINCIPIOS RECTORES SOBRE LAS EMPRESAS Y LOS DERECHOS HUMANOS

NORMATIVA REGIONAL Y ESPECÍFICA

- California Transparency in Supply Chains Act of 2010
- UK Modern Slavery Act 2015
- Líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales
- Guía sobre debida diligencia para la industria textil y del calzado de la OCDE



ESTRATEGIA DE DERECHOS HUMANOS DE INDITEX

Política de Derechos Humanos

Debida Diligencia

Mecanismos de reclamación

POLÍTICA DE DERECHOS HUMANOS DE INDITEX APROBADA EN DICIEMBRE 2016 POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

INDITEX SE COMPROMETE A DESARROLLAR UN PAPEL ACTIVO EN LA PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS Y A TRABAJAR DE MANERA PROACTIVA EN SU RESPETO.

LA POLÍTICA SE BASA EN

Carta Internacional de Derechos Humanos de Naciones Unidas

Convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)

La Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo

Los 10 Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas

Los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas

Las Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) para Empresas Multinacionales

CONTENIDO DE LA POLÍTICA

Compromiso de respeto y promoción de todos los Derechos Humanos internacionalmente reconocidos

Principios aplicables a la relación con los grupos de interés

Identificación de derechos más relacionados con el modelo de negocio

DERECHOS HUMANOS NO LABORALES

- Respeto a los derechos de las minorías y comunidades
- Derecho a la privacidad
- Derecho a la salud
- Derecho a la libertad de opinión, de información y de expresión
- Derecho a la seguridad de la persona
- Contribuir a la lucha contra la corrupción
- Derecho al medioambiente y al agua

DERECHOS HUMANOS LABORALES

- Rechazo al trabajo forzoso u obligatorio
- Rechazo al trabajo infantil
- Rechazo a la discriminación y apuesta por la diversidad
- Respeto a la libertad de asociación y a la negociación colectiva
- Protección de la salud y seguridad de los trabajadores
- Condiciones laborales justas, equitativas y favorables



Equipo de empleados de tienda de Zara Quinta Avenida de Nueva York (Estados Unidos).

NUESTRAS PRIORIDADES





Empleada de tienda de Zara en Londres (Reino Unido).

nuestras prioridades

LAS PERSONAS

El crecimiento de Inditex se sustenta en las 162.450 personas que trabajan todos los días para llevar a nuestras tiendas productos de moda responsables. Por ello, apostamos por el crecimiento profesional de nuestros empleados a través de entornos laborales donde se prioriza la diversidad, la igualdad de oportunidades, la creatividad y el trabajo en equipo.

INTRODUCCIÓN

La diversidad, la multiculturalidad, la sostenibilidad y el respeto son valores que forman parte del ADN de Inditex: nuestros 162.450 empleados a cierre del ejercicio 2016 representan a 99 nacionalidades y hablan 45 idiomas diferentes.

Para todos ellos, Inditex tiene el compromiso de garantizar entornos laborales seguros y saludables donde la igualdad de oportunidades y la conciliación laboral sean una realidad. Conscientes, asimismo, de que el crecimiento de nuestro Grupo va parejo al desarrollo profesional de nuestras personas, en 2016 seguimos trabajando para ofrecerles programas de formación y para garantizarles la posibilidad de desarrollar una carrera profesional.

Durante el ejercicio hemos trabajado además para que el empleo en Inditex sea estable y de calidad. Con un ratio de empleo indefinido global del 80% en 2016, hemos puesto el acento en seguir garantizando criterios de actuación comunes para todas las áreas y mejoras específicas para cada país. De este modo, todas nuestras líneas de trabajo están alineadas con los ODS que Naciones Unidas ha establecido en la agenda global para 2030 en esta materia.

La presencia mayoritaria de la mujer es, sin duda, uno de los rasgos que mejor define nuestra plantilla. Algo más de las tres cuartas partes de nuestros trabajadores de todo el mundo son mujeres: el 76% frente al 24% de

hombres, si bien esta proporción se ha ido equilibrando progresivamente desde 2010.

El ratio por sexo en las distintas áreas de actividad de la empresa (tienda, logística, fabricación y servicios centrales) es también favorable a la mujer salvo ligeramente en logística, donde la proporción se invierte (60% de hombres frente al 40% de mujeres). En el caso de las tiendas, la plantilla femenina asciende al 79% frente al 21% de hombres. Y en servicios centrales, la mujer representa al 62% de la plantilla, frente al 38% de los varones.

Siguiendo el repaso a nuestra plantilla según áreas de actividad, la proporción se mantiene en 2016 respecto al ejercicio precedente. Los empleados de tienda, en este sentido, constituyen el principal colectivo profesional de Inditex y suponen el 87% de la plantilla total. Al mismo tiempo, los trabajadores de servicios centrales representan el 7% del Grupo, la actividad logística aúna al 5% y la fabricación al 1%.

Otra característica que define a nuestras personas es la juventud: algo más del 60% de los empleados de Inditex es menor de 30 años, lo que representa a un total de 100.089 empleados. Y, por regiones, casi un tercio de nuestra plantilla (el 30%) se encuentra en España, que suma un total de 48.589 personas. El resto de Europa aporta el 46% de la plantilla, lo que se traduce en un total de 74.093 empleados. Asia y resto del mundo, por su parte, concentran el 13% de la plantilla y 21.423 empleados. Y América suma un total de 18.345 empleados, lo que representa un 11% de trabajadores de nuestro Grupo.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE RELACIONADOS



Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.



Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad.



Objetivo 5: Lograr la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas.



Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

CONTRIBUCIÓN DE INDITEX

Inditex mantiene su apuesta por entornos laborales seguros y saludables. Este compromiso, que se plasma en el Código de Conducta y Prácticas Responsables y en nuestra Política de Salud y Seguridad, nos ha llevado a continuar con la implantación de la certificación OHSAS 18001 en nuestros centros de trabajo. Y día a día se materializa en actividades de prevención, acciones formativas o iniciativas de fomento de hábitos saludables entre nuestros empleados.

En Inditex consideramos que el motor de la compañía son todas y cada uno 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. Todas las áreas de Inditex cuentan con programas específicos de formación técnica o en distintas habilidades en función del puesto.

El 76% de la plantilla de Inditex son mujeres. La igualdad de género, la igualdad de oportunidades y la conciliación laboral son aspectos básicos en la relación con nuestros empleados. En este sentido, y en línea con nuestro Código de Conducta, no toleramos ningún tipo de discriminación. Además, trabajamos en políticas que favorezcan la maternidad y la lactancia materna, desarrollamos Planes de Igualdad y llevamos a cabo iniciativas de sensibilización sobre igualdad de género.

La mejora continua en la calidad del empleo es una de las prioridades de Inditex. Por ello, establecemos políticas retributivas que favorezcan y se adapten a las necesidades de nuestros empleados, fomentamos su formación y el desarrollo de su talento y llevamos a cabo distintos programas de mejora de la calidad del empleo. En línea con esta estrategia, desde 2009 Inditex mantiene un Acuerdo Global con la federación sindical UNI Global Union para asegurar los derechos laborales de los trabajadores y el crecimiento sostenible.

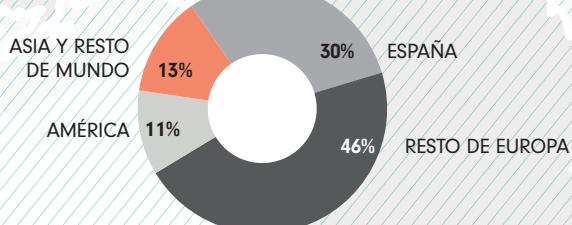


Empleado de Inditex en las oficinas de Nueva York (Estados Unidos).

NUESTRAS PERSONAS, EN 2016

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR ÁREAS GEOGRÁFICAS

En porcentaje (%)



En cifras totales

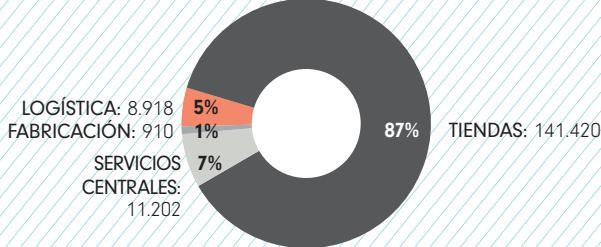
2016

España	48.589
Resto de Europa (sin España)	74.093
América	18.345
Asia y resto del mundo	21.423

**TOTAL
EMPLEADOS 2016:
162.450**

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR ACTIVIDAD

En porcentaje (%)



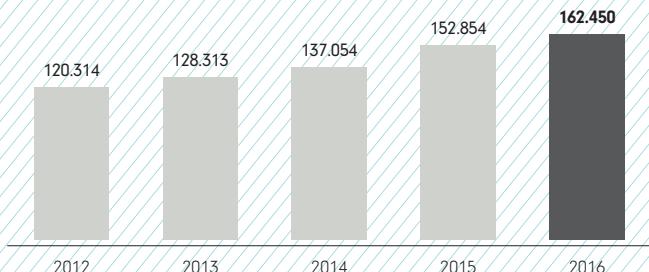
En cifras totales

2016

LOGÍSTICA	8.918
TIENDAS	141.420
SERVICIOS CENTRALES	11.202
FABRICACION	910

AMÉRICA
18.345 empleados

EVOLUCIÓN DE EMPLEADOS EN LOS ÚLTIMOS CINCO EJERCICIOS



ARGENTINA	789
BRASIL	2.789
CANADÁ	2.216
CHILE	862
ESTADOS UNIDOS	5.168
MÉXICO	6.208
URUGUAY	313

EUROPA

122.682 empleados

ALBANIA	178	ITALIA	7.388
ALEMANIA	5.420	LUXEMBURGO	178
AUSTRIA	1.428	MACEDONIA	155
BÉLGICA	2.378	MÓNACO	35
BIELORRUSIA	24	MONTENEGRO	113
BOSNIA Y HERZEGOVINA	350	NORUEGA	241
BULGARIA	583	POLONIA	4.417
CROACIA	955	PORTUGAL	6.129
DINAMARCA	285	REINO UNIDO	5.476
ESLOVAQUIA	214	REPÚBLICA CHECA	480
ESPAÑA	48.589	RUMANÍA	2.743
FINLANDIA	226	RUSIA	10.368
FRANCIA	8.450	SERBIA	511
GRECIA	3.707	SUECIA	797
HOLANDA	2.243	SUIZA	1.421
HUNGRÍA	896	TURQUÍA	4.254
IRLANDA	926	UCRANIA	1.124

ASIA Y RESTO DEL MUNDO

21.423 empleados

AUSTRALIA	1.588	KAZAJISTÁN	544
BANGLADÉS	56	MARRUECOS	5
CAMBOYA	3	NUEVA ZELANDA	152
CHINA	11.269	SINGAPUR	3
COREA DEL SUR	1.441	SUDÁFRICA	428
INDIA	909	TAIWÁN	691
JAPÓN	4.325	VIETNAM	9

**EN LOS ÚLTIMOS CUATRO AÑOS
HEMOS GENERADO 42.136 PUESTOS
DE TRABAJO EN TODO EL MUNDO**

1. IGUALDAD Y DIVERSIDAD



Empleados de tienda de Bershka en Londres (Reino Unido).

Conscientes de que el crecimiento comienza con el desarrollo de cada uno de los profesionales que trabajan en Inditex, apostamos por crear entornos de trabajo para nuestros empleados que les permitan desarrollarse y dar lo mejor de sí mismos. Entornos donde sean aceptados como son, con independencia de su raza, etnia, género o identidad de género, orientación sexual, edad, religión o nacionalidad, entre otros.

En Inditex estamos además especialmente comprometidos con la promoción de la igualdad de género a través de iniciativas que se extienden también al trabajo flexible y a tiempo parcial. En este sentido, trabajamos en políticas que favorezcan la maternidad y la lactancia materna, así como la conciliación de aquellos trabajadores con necesidades específicas. De analizar la efectividad de estas medidas se encarga nuestro Comité de Seguimiento de Igualdad.

Una muestra de esta labor y de la efectividad de las medidas de conciliación posterior es el índice de

reincorporación tras la baja de maternidad o paternidad. Un total de 2.378 empleados de Inditex en España disfrutaron de la baja por maternidad o paternidad en el ejercicio 2016. De ellos, el 98% volvió a su puesto de trabajo tras este periodo, un elevado ratio similar tanto para hombres como para mujeres y para los trabajadores temporales e indefinidos.

Nuestros empleados están, asimismo, avalados por nuestro compromiso con los derechos laborales y con la defensa y promoción, en última instancia, de los derechos humanos. En este terreno, trabajamos con la Federación Sindical del Comercio UNI Global Union, que representa a trabajadores del sector servicios de todo el mundo. Con ellos firmamos en 2009 un acuerdo marco que respalda todos los derechos laborales recogidos en las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), y que es la base sobre la que se sustenta la relación laboral con nuestros empleados.



INDITEX, MIEMBRO DE OPEN FOR BUSINESS

En febrero de 2016 nos adherimos a la coalición *Open for Business*, que reúne a compañías globales de referencia que abogan por la inclusión y los derechos del Colectivo LGBT (lesbianas, gais, bisexuales y transsexuales). Desde esta plataforma, trabajamos junto a otras 22 empresas por la igualación inclusiva del colectivo en el entorno económico y empresarial a nivel internacional.

 www.open-for-business.org

**EN INDITEX
NO TOLERAMOS
NINGÚN TIPO DE
DISCRIMINACIÓN
Y TRABAJAMOS
POR LA IGUALDAD
DE OPORTUNIDADES
DE TODOS LOS
CANDIDATOS
Y EMPLEADOS**

FOMENTO DE LA IGUALDAD

En Inditex nos esforzamos por crear un entorno laboral orientado a la igualdad, la aceptación y el entendimiento, donde exista la libertad de exponer las ideas y ser escuchado. En este sentido, en línea con nuestro Código de Conducta y Prácticas Responsables, no toleramos la discriminación de ningún tipo y trabajamos por la igualdad de oportunidades para todos los candidatos y empleados. Asimismo, y ante un caso eventual, disponemos de sistemas específicos para que nuestros empleados puedan denunciarlos y sean tratados de manera apropiada.

En 2016 hemos llevado a cabo acciones de sensibilización y formación en igualdad, una tarea ineludible dado el mayoritario porcentaje de plantilla femenina en Inditex, donde algo más de las tres cuartas partes del Grupo son mujeres, el 76%, frente al 24% de hombres. La incorporación de nuevas herramientas que facilitan la difusión y el acceso a la información ha permitido hacer llegar a todos los empleados el contenido de los Planes de Igualdad de las cadenas del Grupo, que se encuentran a su disposición en INet, la intranet de Inditex.

La implantación y aplicación de los Planes de Igualdad es una labor constante desde hace 10 años en España. En 2016 hemos dado nuevos pasos en esta dirección con la aprobación del Plan de Igualdad en el centro logístico de Cabanillas y en todas las fábricas propias, así como con la apertura de las negociaciones para renovar los planes de Zara y Massimo Dutti, cuya aprobación tendrá lugar previsiblemente a lo largo de 2017. Asimismo, en las cadenas Oysho y Pull&Bear se han firmado sendos Protocolos para la prevención del acoso sexual y por razón de género. En el resto de países donde operamos venimos desarrollando también diversas iniciativas y protocolos en esta materia.

Por otra parte, desde 2006 ratificamos el Proyecto *Equal Diversidad Activa*, cofinanciado por la Comisión Europea y dirigido por la Coordinadora Española de Lobby Europeo de Mujeres y la Fundación Carolina.

La tarea de sensibilización está presente desde el inicio de la relación laboral en la formación de acogida y durante el tiempo que dure el vínculo laboral con Inditex. Para ello, realizamos acciones de adhesión en fechas significativas, como en el Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer (25 de Noviembre). En esa jornada realizamos vídeos, concursos de fotografía y cursos sobre discriminación y acoso sexual. Asimismo, promovemos la *Semana de la Igualdad* en las tiendas, entre otras actividades.

El compromiso de ayudar a las víctimas de Violencia de Género sigue patente con el convenio de colaboración con el Ministerio de Igualdad y la incorporación de personas formadas a través del Proyecto *Salta*. En este aspecto, y con ayuda de fundaciones especializadas, el objetivo es apoyar un nuevo proyecto de vida, donde el paso de víctima a superviviente se complete con una seguridad en el plano laboral que aporte estabilidad emocional y mejore la autoestima.

DIVERSIDAD E INCLUSIÓN EN ESTADOS UNIDOS



Empleados de tienda de Zara SoHo en Nueva York (Estados Unidos).

En mayo de 2016, Inditex presenta en Estados Unidos su primera *Política de Diversidad e Inclusión*, que tiene como objetivo establecer un compromiso inequívoco con estos valores en el funcionamiento de la empresa.

En virtud de este documento, Inditex rechaza cualquier tipo de discriminación. Al mismo tiempo, garantiza la igualdad de oportunidades para candidatos y empleados "con independencia de su raza, color, credo, edad, religión, género, nacionalidad, ascendencia, ciudadanía, situación matrimonial, orientación sexual, identidad o expresión de género, discapacidad, embarazo, condición de veterano, información genética o cualquier otro estado legalmente protegido". Esta política se aplica a cualquier práctica que llevemos a cabo en materia de "reclutamiento y selección, compensación y beneficios, promoción, movilidad, desarrollo profesional y formación, descenso de categoría, despido, acción disciplinaria y cualquier otra condición de empleo".

La Política de Diversidad e Inclusión está incluida en el *Manual del Empleado*, que incluye, dentro del conjunto de políticas y procedimientos de Inditex en el país, una guía para evitar las situaciones que pueden ser constitutivas de acoso tanto sexual como de otra naturaleza. También describe el protocolo que se debe aplicar en estos casos por parte de la dirección, tanto de tienda como de áreas corporativas, así como la confidencialidad de la investigación o los planes correctivos que se apliquen.

El trabajo que hemos puesto en marcha en Estados Unidos durante el ejercicio se completa con otras iniciativas para aumentar la conciencia social de nuestros empleados en materia de diversidad e inclusión. En este terreno destaca la creación de un *Calendario de Diversidad e Inclusión*, que recopila las festividades y jornadas de cariz cultural, étnico o religioso que se celebran a lo largo del año y que se comparte con toda la plantilla para fomentar la inclusión, el respeto mutuo y la comprensión entre empleados.



Manual diversidad para empleados Zara USA.

También en Estados Unidos, y en el terreno de iniciativas de género, hemos establecido las bases para que cualquier empleado que se encuentre en un proceso de transición de un género a otro encuentre en su centro de trabajo el apoyo necesario para sentirse plenamente aceptado en su entorno laboral.

Además, se han elaborado materiales formativos para nuestros dependientes, pensados para que cualquier persona, y más particularmente las personas transgénero, sea siempre tratada con el máximo respeto en nuestras tiendas. Nuestro objetivo es que todos nuestros clientes disfruten de una experiencia de compra excelente con independencia de su identidad o expresión de género y de su orientación sexual.

2. ATRACCIÓN, DESARROLLO Y PROMOCIÓN DEL TALENTO

Nuestras personas son el motor de Inditex. Un equipo de más de 160.000 personas apasionado por la moda responsable, con un elevado grado de motivación y con gusto por el trabajo bien hecho. Para gestionar esta riqueza, fomentamos una cultura donde la colaboración, la humildad, la diversidad y el compromiso son protagonistas.

En este sentido, la atracción del talento y el crecimiento profesional son fundamentales en la relación con nuestros empleados. Así, el 17,4% de nuestra plantilla ha sido promocionada en 2016. Con ellos reforzamos nuestra determinación como empresa de mantenernos en constante crecimiento y evolución.

ATRACCIÓN DEL TALENTO

INDITEX CAREERS

Con el propósito de contar con los mejores profesionales en nuestra plantilla, pusimos en marcha *inditexcareers.com*, cuyo objetivo es centralizar y canalizar las ofertas de empleo de todas las áreas de actividad del grupo. Este sitio constituye, además, una ventana a nuestro mundo que tiene la vocación de ofrecer una imagen más precisa de cómo somos y de cómo vivimos nuestro negocio.

Durante 2016, las redes sociales de *Inditex Careers* se han convertido en una fuente clave de atracción de talento en muchos de nuestros mercados. A través de la difusión de contenidos cercanos e interesantes en nuestros perfiles sociales hemos reforzado la relación con nuestros candidatos y nos hemos posicionado como una empresa atractiva para trabajar. Estos perfiles son, además, el primer canal online para establecer contacto con nuestros candidatos y nos permiten atender de forma personalizada a quienes a diario se interesan por trabajar en Inditex.



Empleada de Inditex en las oficinas de Nueva York (Estados Unidos).

INDITEX CAREERS, EN 2016

- Hemos publicado más de **7.000 ofertas de empleo** para todo el Grupo
- Más de **500.000 candidatos** han usado nuestra web para obtener información de las vacantes
- Los perfiles en redes sociales de *Inditex Careers* ya cuentan con más de **800.000 seguidores**
- A través de las redes sociales hemos captado a candidatos en **23 países**
- Para optimizar el funcionamiento de *Inditex Careers* hemos puesto en marcha **NRT** (*New Recruiting Tool*, por sus siglas en inglés), una herramienta de selección que integra las labores de atracción e identificación de talento externo e interno en un sistema de *backoffice*
- Más de **800 trabajadores** de nuestra área de Recursos Humanos utilizan *Inditex Careers* en sus labores de selección de personal

EL MOTOR DE INDITEX SON LAS MÁS DE 160.000 PERSONAS QUE LO FORMAN. PARA GESTIONAR ESTA RIQUEZA, FOMENTAMOS UNA CULTURA DONDE LA COLABORACIÓN, LA HUMILDAD, LA DIVERSIDAD Y EL COMPROMISO SON PROTAGONISTAS

TALENT CENTERS: ATRACCIÓN DEL TALENTO EN TIENDA

Como eje central de nuestro modelo de negocio, nuestras tiendas concentran el 87% de la plantilla de Inditex en todo el mundo. Para encontrar los mejores perfiles, en Inditex hemos desarrollado una estrategia de *employer branding* que nos posicione como buenos empleadores ante nuestros trabajadores actuales y futuros.

Hace una década pusimos en marcha nuestros *Talent Centers*, una red de centros que son nuestro punto de encuentro con los potenciales candidatos en diez ciudades clave para la compañía en términos de presencia comercial. En estos centros, nuestro equipo trabaja cada día para mejorar la experiencia del candidato, brindándole un proceso ágil y sencillo y el compromiso de recibir una respuesta clara respecto a su candidatura.

En 2016, hemos desarrollado además el *24h Candidatos*, un sistema que asegura un 100% de respuesta a todas las candidaturas espontáneas que recibimos en nuestras tiendas, a la vez que se integran esos CV en nuestras bases de datos.

■ 2007 ■ 2011 ■ 2012 ■ 2013 ■ 2015 ■ 2016 ■

Madrid	Londres	Milán	Nueva York	Shanghai	Programa 24h Candidatos
Barcelona		Moscú	México		
		París	Estambul		

ATRACCIÓN DE PERFILES CREATIVOS Y DE PRODUCTO

Nuestros ocho formatos comerciales cuentan con más de 2.400 profesionales dedicados al desarrollo y creación de las colecciones que abastecen a nuestras tiendas en 93 mercados diferentes. De ellos, más de 700 son diseñadores. El equipo se completa además con las áreas de Compras, Comercial y Patronaje de cada marca, que están centralizadas en España.

En la búsqueda de talento para estos equipos resulta clave, por tanto, atraer a diseñadores de todo el mundo. Por este motivo, exploramos continuamente nuevas formas de selección, y contamos con una metodología que nace en 2011 con el Proyecto *Cantera*, cuyo objetivo es la contratación de jóvenes profesionales recién graduados que, tras un proceso de formación a medida, se incorporan dentro de nuestros equipos creativos.

Gracias a esta iniciativa para la selección de perfiles creativos jóvenes, en 2016 hemos mantenido una relación cercana y regular con 30 escuelas de diseño de todo el mundo. Asimismo, hemos explorado nuevas vías para acercarnos a estos perfiles, entre los que destaca el concurso de moda *Shape the invisible*:



Diseño de Zara en la sede de Arteixo (España)

SHAPE THE INVISIBLE

Shape the Invisible nace como un proyecto de colaboración entre Zara y cuatro escuelas de moda internacionales (Royal Academy en Amberes, Les Arts Decoratifs en París, Parsons en Nueva York y Kingston en Londres), que fomenta el reciclaje y la creatividad. El objetivo es construir nuevos diseños reinterpretando los patrones y reutilizando los tejidos de prendas de anteriores colecciones de Zara.

El concurso ha permitido acercar Inditex a las nuevas generaciones de diseñadores, para compartir con ellos nuestro reto de moda sostenible.

- | | |
|--|--|
| FASE 1
FASE 2
FASE 3
FASE 4 | Presentación a las escuelas
Entrega de materiales
173 participantes

Recogida 72 prendas seleccionadas

Selección de los 12 finalistas
Visita Zara Escuela & Alumno

Evento cierre concurso
Entrega de premios a los dos ganadores |
|--|--|

DESARROLLO PROFESIONAL

En Inditex apostamos por la promoción interna como la mejor forma de impulsar el crecimiento de nuestros empleados y de la Compañía. En este constante crecimiento y evolución es fundamental el compromiso con sistemas de promoción interna para la plantilla, que han sido clave desde nuestros orígenes. El 17,4% de nuestra plantilla ha sido promocionada en 2016.

La apuesta por la promoción interna es especialmente destacada en la tienda, uno de los más importantes puntos de partida de las carreras profesionales en nuestro Grupo y origen de más de la mitad de los puestos de comerciales y responsables de áreas de producto. El área de logística es otro de los ejes de nuestra actividad, donde también hemos puesto en marcha nuestros programas de desarrollo profesional. Para estas áreas destacan los proyectos Go! e InTalent de detección y promoción del talento interno.

INTALENT

2010	Nacimiento InTalent España
2011-2012	InTalent llega a Reino Unido, Portugal, Grecia, Italia y Alemania
2013	Las vacantes dentro de la organización comienzan a ser visibles para los trabajadores
2014	México y Brasil se unen a InTalent
2015	InTalent llega a China y se crea el Buscador de Vacantes
2016	InTalent llega a 23 países y a más de 45.000 empleados

Con el objetivo de llegar a nuestros empleados de tienda y centralizar de la manera más eficiente la información de sus CV, en 2010 pusimos en marcha InTalent, una herramienta que nos permite comunicarnos directamente con ellos y conocer sus intereses, para poder ayudarles a definir sus próximos pasos profesionales en Inditex. Una vez identificadas las potencialidades de estos perfiles, se les ofrece un programa de formación y desarrollo interno.

En 2016, el despliegue de InTalent alcanza a 23 países y a más de 45.000 empleados, que han registrado sus datos en esta herramienta y plasmado sus expectativas e intereses profesionales en Inditex. Asimismo, más de 1.600 personas han participado en programas de desarrollo y promoción gracias a InTalent durante el ejercicio.

INDITEX GO!

Inditex Go! surge en 2013 como un proyecto de identificación, selección y desarrollo de talento junior en Zara, cuyo objetivo es potenciar la promoción desde la tienda a diferentes áreas de la empresa. De esta forma, se ha convertido en un medio para formar a nuestros puestos directivos del futuro.

En sus inicios, *Go!* estaba pensado para atender las necesidades de los equipos de producto de Zara. Pero su éxito y rápida acogida lo han extendido a otras cadenas como Zara Home, Massimo Dutti y Oysho, así como a otras áreas y departamentos, entre ellas compras, distribución y control de gestión. En 2016, hemos arrancado la primera edición de *Go!* para las áreas de importación, exportación, transporte y logística.

En la actualidad, gracias a *Go!* hemos incorporado 144 personas a los distintos equipos con planes de desarrollo personalizados. El plan contempla una formación inicial de seis meses en las diferentes áreas de negocio, desde producto a centros de distribución, servicios centrales y filiales de países, con el aprendizaje en la tienda como eje principal.

Otra novedad en el ejercicio ha sido la extensión del programa a Reino Unido y Alemania para reforzar los equipos de tienda de Zara. Para ellos hemos puesto en marcha *Zara Go! Tiendas*. Una versión del programa para identificar el talento en las universidades de estos países y ofrecerles un plan de carrera con el que poder cubrir puestos de dirección de tienda en nuestras filiales.

**EN INDITEX
APOSTAMOS POR
LA PROMOCIÓN
INTERNA COMO
LA MEJOR FORMA
DE IMPULSAR EL
CREENCIAMIENTO
DE NUESTROS
EMPLEADOS Y DE
LA COMPAÑÍA**

INDITEX GO!

Como resultado de nuestro compromiso con la promoción interna, el programa Inditex Go! ha permitido que 144 personas de nuestros equipos de tienda se incorporen a otras áreas de la compañía a través de un plan de desarrollo profesional personalizado.



Teresa

“Empecé en tienda como algo provisional, cuando llevaba apenas seis meses, vi unos folletos de Zara Go! y me animé a participar.

Zara Go! te permite aprender mucho al entrar en contacto con todas las secciones de tienda y con el trabajo en central. Allí empiezas con muchas responsabilidades, lo que hace que la adaptación al nuevo puesto sea muy rápida. ”

Zara Go! en 2014 /

En tienda desde 2014

Puesto: Comercial Países Caballero
Nacionalidad: España



Anabel

“Llevaba siete años en tienda y vi un cartel de Zara Go! en el comedor. Veía muy lejano poder trabajar en la central, pero mi encargada me animó a participar.

Gracias Zara Go! Llegas a A Coruña con un grupo de amigos y la adaptación es más fácil.

No imaginaba que me darían tanta responsabilidad desde le principio: empecé con 53 tiendas y estoy encantada de haber llegado hasta aquí. ”

Zara Go! en 2014 /

En tienda desde 2007

Puesto: Comercial Países Señora
Nacionalidad: España



Sabrina

“Estaba feliz trabajando en tienda pero me apetecía probar algo más allá. Con Zara Go! he llegado más lejos de lo que imaginaba, pero quiero seguir creciendo en mi departamento! ”

Zara Go! en 2013 /

En tienda desde 2012

Puesto: Comercial Países Niño
Nacionalidad: Polonia



Raymond

“ Desde que empecé en Zara mi trabajo ha cambiado muchísimo y **he ido promocionando cada tres años: primero como responsable en tienda y luego en la central**, en España. La vida en A Coruña es muy distinta a China pero la adaptación es fácil y me encanta. **”**

Zara Go! en 2014 /
En tienda desde 2008
Puesto: Comercial Países Señora
Nacionalidad: China

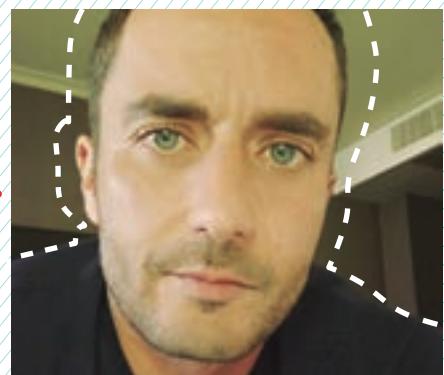


Lide

“ Durante la universidad trabajaba en Zara los fines de semana y a jornada completa en verano. Al acabar mis estudios conocí el programa Inditex Go! Logística gracias a mi responsable de Recursos Humanos y **vi una oportunidad de desarrollo profesional que unía mi pasión por la moda y la logística**. **”**

Durante la formación pude trabajar en el flagship de Zara en Copenhague y me encantaba el ambiente multicultural que se respiraba en la tienda. **”**

Zara Go! en 2016 /
En tienda desde 2014
Puesto: Importación Exportación
y Transporte Corporativo
Nacionalidad: España



Rodrigo

“ Empecé como mozo en Plataforma León y participé en el arranque del centro en 2006. Los siguientes dos años promocioné hasta gestionar equipos y ser encargado de sección.

Más tarde empecé a dar apoyo en el extranjero y en 2012 pasé a formar parte del equipo de operaciones corporativo. He implantado soluciones logísticas en Japón, Estados Unidos, Rusia, México, Reino Unido, Italia, Taiwán, Corea, China o Australia, entre otros.

Ahora soy responsable de Logística de la Costa Oeste en Estados Unidos. **”**

En almacén desde 2006
Puesto: Logística Estados Unidos
Nacionalidad: España

FORMACIÓN

La formación de nuestros empleados es clave para nuestra actividad, basada en un modelo de negocio que requiere innovación constante y trabajo en equipo. En este sentido, todas las áreas de Inditex cuentan con programas específicos de formación técnica o en habilidades en función del puesto. Para estos programas, nuestra red de formadores internos integra los contenidos en el trabajo diario, con el servicio a tienda y la orientación al cliente como ejes de esta actividad.

LA FORMACIÓN PARA NUESTROS EMPLEADOS, EN 2016

	SERVICIOS CENTRALES	EQUIPOS DE TIENDA	
		RESPONSABLES	DEPENDIENTES
FORMACIÓN INICIAL EN EL PUESTO	FORMACIÓN INICIAL EN EL PUESTO	PLAN DE POTENCIALES	MENTORSHIP PROGRAMME
FORMACIÓN INICIAL EN SALA		CURSOS DE ACOGIDA EN NUESTROS TALENT CENTRES	
FORMACIÓN TÉCNICA - DE ESPECIALIZACIÓN	PRODUCTO: ej. visual merchandising PROCESOS: ej. RFID PERSONAS: ej. Ley Laboral	ATENCIÓN AL CLIENTE	
HABILIDADES	COMUNICACIÓN, ORGANIZACIÓN, EFICACIA PERSONAL, DEVELOPMENT CENTRES...		
IDIOMAS	CHINO, ESPAÑOL, FRANCÉS E INGLÉS		
INFORMÁTICA	OFIMÁTICA, PROGRAMAS ESPECÍFICOS: ej. patronaje...		
SEGURIDAD Y SALUD		SEGURIDAD Y SALUD	
MEDIO AMBIENTE		MEDIO AMBIENTE	

En el ejercicio 2016, Inditex ha impartido más de 1,6 millones de horas de formación, de las cuales más de 200.000 corresponden a programas de formación en habilidades, idiomas o informática. Además, hemos añadido la formación y sensibilización medioambiental a través de talleres a los que han asistido 3.418 empleados de todas nuestras áreas de actividad, tiendas, logística y servicios centrales en España, Portugal, China, India y Alemania. El número de asistentes a diferentes programas de formación en este periodo ha superado los 89.000 en 43 países.

HORAS DE FORMACIÓN POR ÁREA GEOGRÁFICA EN 2016 (*)

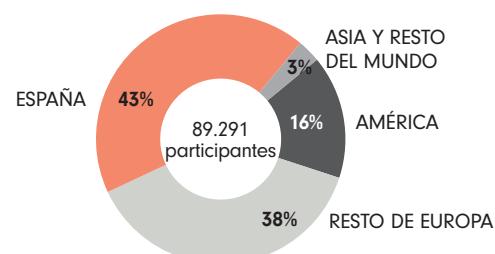
En porcentaje (%)



Total de horas de formación: 1.680.421

PARTICIPANTES EN FORMACIÓN POR ÁREA GEOGRÁFICA EN 2016 (*)

En porcentaje (%)



Total de participantes: 89.291

(*) Datos relativos a 43 países.



Empleada de tienda Bershka en Londres (Reino Unido).

PROGRAMA eFASHION

■ 2012 ■ 2013 ■ 2015 ■ 2016 ■

Piloto eFashion I Edición España
I Edición
Reino Unido
I Edición Francia

II Edición España
I Edición Italia

III Edición España
II Edición Italia

Desde sus comienzos en 2012, el programa eFashion ha permitido formar a 702 alumnos de España, Reino Unido, Francia e Italia en gestión integral del negocio de moda. Diseñado por Inditex en colaboración con el Instituto Europeo de Diseño de Madrid (IED), eFashion ofrece a los equipos

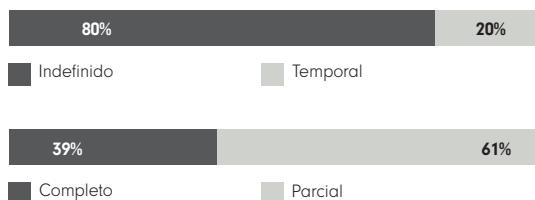
de tienda una formación on line de 220 horas de duración estructurada en tres bloques de contenidos: producto, negocio e imagen y comunicación, que busca mejorar las habilidades y competencias profesionales de los empleados.

Asimismo, desde 2016, los encargados de tienda de ocho países (Italia, Francia, Reino Unido, Estados Unidos, Rusia, Austria, Alemania y Suiza) cuentan con *Manager Toolkit*. Se trata de una herramienta instalada en la app de INet, la aplicación móvil para nuestros empleados, que les da acceso a materiales de formación sobre operativa de tienda, técnicas de selección de personal, detección y desarrollo de potencial interno y habilidades de gestión personal, específicamente diseñados para su posición.

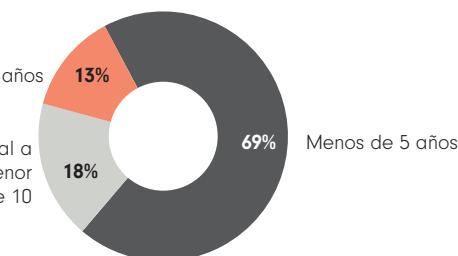
3. CALIDAD DEL EMPLEO

La continua mejora de la calidad en el empleo es una prioridad en Inditex. La realidad diversa e internacional de nuestro Grupo nos exige dar respuesta a las necesidades globales y locales de nuestros empleados. En 2016 hemos trabajado en esta dirección reforzando proyectos ya iniciados y presentando otros nuevos que contribuyen al cuidado de nuestra marca como empleador. El objetivo es lograr condiciones de trabajo adecuadas, homogéneas, estables y de calidad en cada país donde estamos presentes.

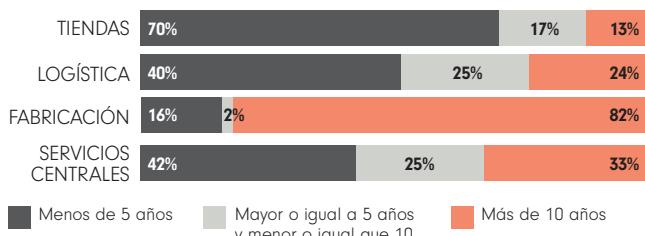
DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR TIPO DE CONTRATO Y TIPO DE JORNADA (*)



DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR ANTIGÜEDAD (**)



DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR ANTIGÜEDAD Y ÁREA DE ACTIVIDAD (**)

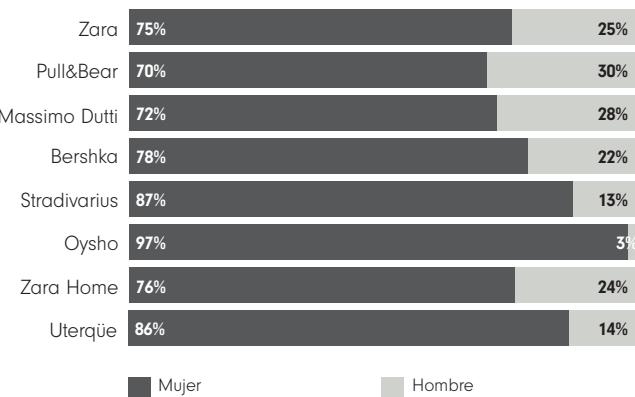


DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR SEXO Y POR ÁREA DE ACTIVIDAD

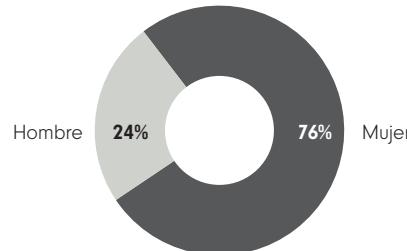


(*) Los datos corresponden al 82% de los empleados del Grupo.
 (**) Los datos corresponden al 92,5% de los empleados del Grupo.

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR FORMATO COMERCIAL Y POR SEXO



DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR SEXO



DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR TIPO DE CONTRATO Y POR SEXO (*)



DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR TIPO DE JORNADA Y SEXO (*)



EMPLEADOS TOTALES POR ÁREAS DE ACTIVIDAD EN 2016

TIPO CENTRO	SEXO		
	Mujer	Hombre	Total general
TIENDAS	111.627	29.794	141.420
LOGÍSTICA	3.607	5.311	8.918
FABRICACIÓN	745	165	910
SERVICIOS CENTRALES	6.940	4.262	11.202
Total general	122.919	39.532	162.450



POLÍTICA RETRIBUTIVA

Los criterios de actuación del Grupo Inditex en materia salarial son, al mismo tiempo, comunes para todas las áreas de actividad y específicos para cada uno de los mercados y entornos laborales donde opera. Por este motivo, una de las principales líneas de trabajo es la extensión de la retribución variable a empleados de todas las áreas de actividad de nuestra Compañía, desde tiendas a servicios centrales o logística.

En 2016, los gastos de personal de Inditex superaron los 3.600 millones de euros entre sueldos fijos y variables y cotizaciones a la Seguridad Social. Dentro de esta suma, y con cargo al ejercicio, hemos distribuido un total de 493 millones entre toda la plantilla en concepto de primas y retribución variable. Estas cantidades se distribuyen mensualmente vinculadas a comisiones de venta en tienda, complementos e incentivos, todos ligados a objetivos concretos.

Otro aspecto de mejora en materia salarial es la búsqueda de fórmulas que se adapten a los intereses y prioridades de nuestros empleados en el marco de las legislaciones laborales de cada país. Con esta determinación implantamos en 2009 en España la retribución flexible, que permite a los empleados elegir productos y servicios que implican ahorros fiscales como el seguro médico, la tarjeta restaurante o la guardería, entre otros. En 2016, más de 34.000 empleados de Inditex se han beneficiado de este sistema.

En materia de beneficios, hemos desarrollado también el servicio *Más x Menos*, un club de descuentos para ayudar a los empleados a ahorrar en sus compras y aumentar así su poder adquisitivo. El servicio se presta a través de un portal especializado web y móvil que da acceso a descuentos diferenciales en proveedores globales y locales en viajes, coches, seguros, bancos o telefonía, entre otros. Actualmente, *Más x Menos* está presente en España, Portugal e Italia.

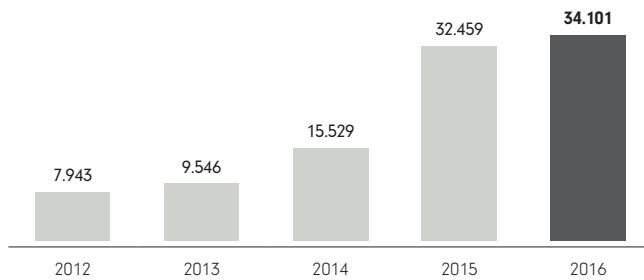
INDITEX COMO EMPLEADOR, EN 2016

Nuestra posición en el mercado como empleadores se refleja en los resultados obtenidos en las encuestas Merco y Universum. Por sexto año consecutivo, Merco Personas nos distingue como *Mejor empresa para trabajar en España*. Con Universum, otro monitor que identifica a las *100 Mejores empresas para trabajar* a partir de encuestas realizadas a estudiantes universitarios, revalidamos en 2016 el tercer puesto en la categoría de Negocios y Comercio conseguido en 2015.

GASTOS DE PERSONAL, EN 2016

(en miles de euros)	2016	2015
Sueldos fijos y variables	3.013.137	2.772.774
Contribuciones de Inditex a Seg. Social	629.593	562.472
TOTAL	3.642.730	3.335.246

EMPLEADOS CON RETRIBUCIÓN FLEXIBLE EN ESPAÑA



PLAN DE PARTICIPACIÓN EN BENEFICIOS PARA EMPLEADOS

Además de la retribución variable, en 2016 hemos concluido en Inditex el primer plan de participación en beneficios para empleados, que lanzamos con carácter extraordinario en 2015 y con una duración de dos años. Gracias a la contribución de todos nuestros empleados, Inditex ha logrado unos resultados especialmente positivos en los ejercicios 2015 y 2016, que han permitido repartir más de 79 millones de euros entre más de 84.000 personas en 50 países.

Para seguir reconociendo a todos los trabajadores su aportación a la consecución de los resultados, el Grupo Inditex prolongará esta iniciativa con un segundo plan extraordinario, que se cobrará en 2018 y 2019. El plan sigue estando dirigido a los trabajadores de tiendas, fabricación, logística, cadenas y filiales de todo el mundo con más de dos años de antigüedad a 31 de marzo de 2018 y 2019. Entre ellos, el Grupo repartirá de nuevo el 10% del incremento del beneficio neto respecto al año anterior, hasta un máximo del 2% del beneficio total. El importe a percibir será el mismo para todos los empleados de cada país, independientemente de su jornada y puesto de trabajo.

INET, LA INTRANET PARA EMPLEADOS DE INDITEX

INet es la intranet para empleados de Inditex, disponible en formato web y en una aplicación móvil. Concebida como un espacio de interacción entre el empleado y la compañía, su objetivo es facilitar a los trabajadores el acceso a información corporativa o de carácter personal vinculada a su contrato laboral tales como la nómina, las cartas de objetivos de la retribución variable o los productos contratados mediante el sistema de retribución flexible, entre otros.

A través de INet también se canaliza el acceso a otros servicios del día a día de la empresa como la reservas de salas, la herramienta para la liquidación de gastos y dietas o los menús de los comedores. Asimismo tienen cabida noticias sobre la actualidad de la empresa y otros beneficios para los empleados del Grupo.

LAS CIFRAS DE INET, EN 2016

- INet está disponible en **50 países** donde Inditex opera y alcanza al 95% de empleados del Grupo.

- Datos de audiencia(*):**

Páginas vistas: 27.057.560

Sesiones iniciadas: 634.000

- Aplicación móvil:** un total de 27 países y 90.000 usuarios cuentan también con la app de INet en su smartphone o en su tableta, tras su implantación en el ejercicio en Turquía, Portugal, Brasil, Polonia, Holanda, Noruega, Suecia, Finlandia, Dinamarca, Uruguay, Chile o Argentina, entre otros.

(*) Fuente: Google Analytics

INDITEX TIENE EL COMPROMISO DE GARANTIZAR ENTORNOS LABORALES SEGUROS Y SALUDABLES DONDE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES, LA CONCILIACIÓN LABORAL Y EL CRECIMIENTO PROFESIONAL SEAN UNA REALIDAD

SEGURIDAD Y SALUD LABORAL

Nuestro compromiso de búsqueda de los más altos estándares de gestión en materia de Seguridad y Salud Ocupacional nos ha llevado a continuar con la implantación de la certificación OHSAS 18001 en las filiales y cadenas de Inditex. Reconocido internacionalmente en esta materia, el estándar OHSAS facilita la integración real de la prevención de riesgos de los trabajadores, cumpliendo con las obligaciones legales y mejorando las condiciones de seguridad y salud de los trabajadores. Y su consecución exige, por tanto, la implicación de todas las áreas y departamentos de la empresa.

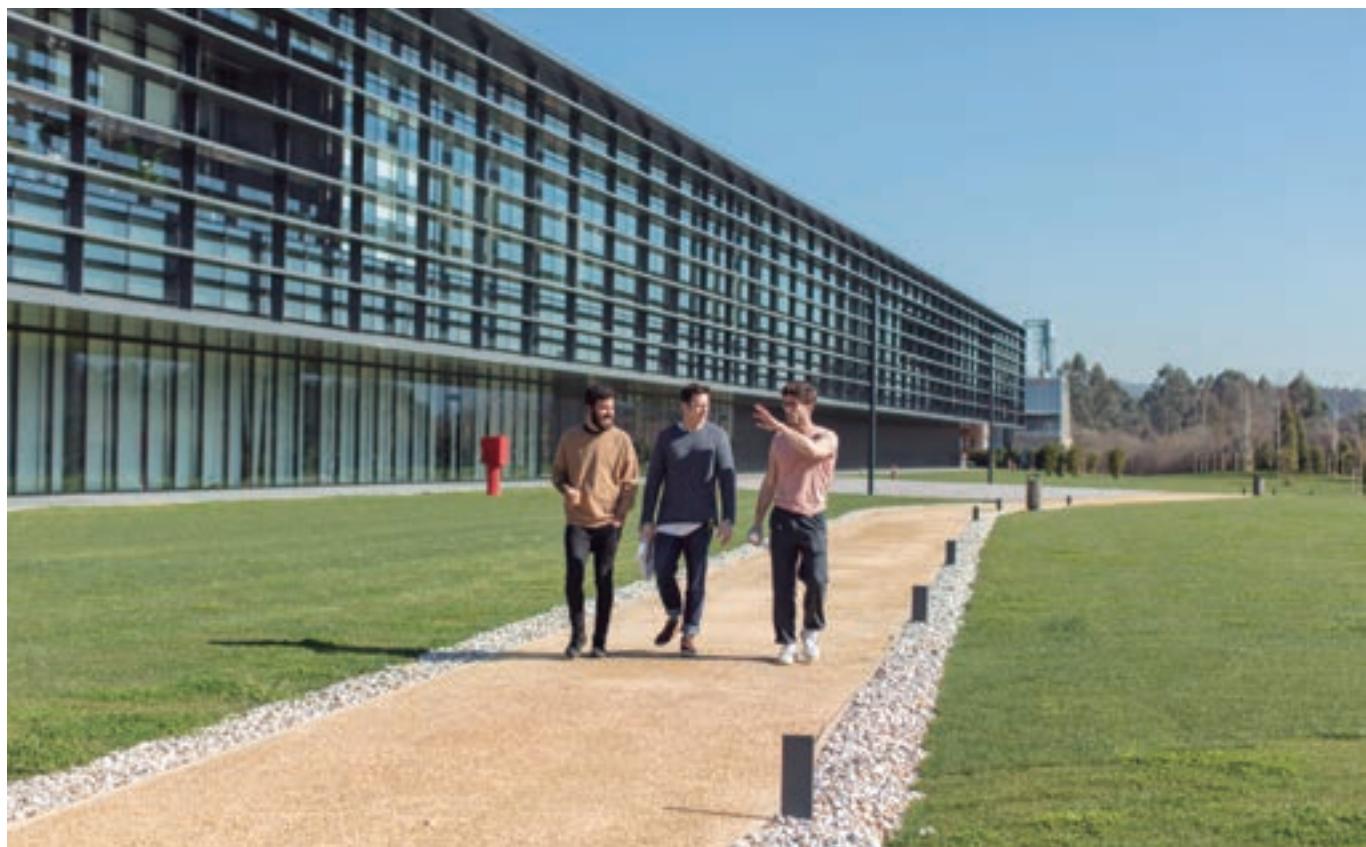
En 2016, Portugal ha conseguido esta certificación y la han renovado Italia, Reino Unido e Irlanda. Con estas nuevas incorporaciones se completan todas las sociedades de tiendas, logísticas y fábricas en España.

ÍNDICES DE INCIDENCIA Y FRECUENCIA DE LOS ACCIDENTES DE TRABAJO EN ESPAÑA EN 2016 (*)

Áreas de actividad	2016
TIENDA	
Índice de incidencia con baja (**)	24,47
Índice de frecuencia (**)	13,60
SERVICIOS CENTRALES	
Índice de incidencia con baja	4,81
Índice de frecuencia	2,67
LOGÍSTICA	
Índice de incidencia con baja	138,44
Índice de frecuencia	76,91
FABRICACIÓN	
Índice de incidencia con baja	71,19
Índice de frecuencia	39,55

(*) Datos correspondientes al ejercicio fiscal 2016 que afectan al 100% de la plantilla en España

(**) Índice de Incidencia= (Nº de accidentes con baja *1.000) / Media de trabajadores
Índice de frecuencia= (Nº de accidentes con baja *1.000.000) / (Horas trabajadas en periodo seleccionado * Media trabajadores)



Empleados de Pull&Bear en la sede de Narón (España)

FOMENTO DE HÁBITOS SALUDABLES

Desde Inditex impulsamos y promovemos diferentes actuaciones reconocidas con la certificación de Empresa Saludable, que abarcan desde campañas de cuidado del corazón y la salud cardiovascular a aquellas de prevención del tabaquismo, o el fomento de zonas deportivas en nuestros centros de trabajo. En 2016 hemos avanzado también en la ampliación de la atención médica de los trabajadores en el ámbito laboral. Así, hemos renovado todos los servicios médicos y hemos ampliado las pruebas médicas en las actuaciones de vigilancia de la salud en todas las sociedades de Inditex en España.

Además, y con motivo del Día Mundial de la Seguridad y Salud que se celebra el 28 de abril, desarrollamos en 2016 diversas actuaciones de comunicación y concienciación en 47 países del Grupo, en el marco de la campaña *Cómo disfrutar de un día saludable*.

Al mismo tiempo, y siempre durante el ejercicio, las iniciativas en materia de promoción de la salud de nuestros empleados, especialmente en las áreas de tiendas, fabricación y logística, han sido variadas. Destacan, entre otras, la instalación de desfibriladores para uso público en superficies comerciales de más de 700 metros cuadrados en el País Vasco y la formación específica en su manejo.

También se han impartido cursos para la mejora de trastornos músculo esqueléticos en todas las fábricas propias, en Zara Logística y en Bershka Diseño. Y se han realizado campañas de vacunación voluntaria contra la gripe estacional para todos los empleados de oficinas centrales en España.

Por otra parte, los trabajadores de tiendas de Massimo Dutti y Oysho en España han recibido formación con las medidas necesarias para realizar trabajos de pie, posturas y pautas de descanso. Y en Alemania, y también para los empleados de tienda, se han realizado actividades de promoción de la actividad física con el envío de *kits* con cintas elásticas *thera band*, arañas masajeadoras y un libro de ejercicios.

INHEALTH, LA PLATAFORMA DE VIDA SALUDABLE

INhealth es nuestra **plataforma dedicada a la promoción de la salud de los empleados** dentro y fuera del entorno de trabajo. Entre sus funciones y contenidos destacan una *newsletter* quincenal con contenidos de salud, actividad física y hábitos alimentarios saludables que se recibe bajo suscripción, un blog y una plataforma de gestión de salud y retos deportivos.

Tras su lanzamiento en 2015 en 12 países, en 2016 se ha desplegado INhealth en Alemania, Reino Unido, México, Turquía e Italia y **ha superado los 35.000 usuarios**. A lo largo de 2017 está prevista su llegada a Rusia, Bélgica, Grecia y Portugal.



Aula de formación del Proyecto Jeunes en Francia.

4. ACCIÓN SOCIAL

El compromiso con nuestro entorno es uno de los ejes de actuación de Inditex, especialmente cuando se trata de mejorar la integración laboral de personas vulnerables o de colectivos con necesidades especiales que hacen más compleja su empleabilidad. Nuestra aportación en esta materia tiene dos vertientes, por un lado los proyectos que Inditex promueve desde el ámbito empresarial y, por el otro, las iniciativas que impulsan nuestros propios empleados.

Hace varios ejercicios que hemos puesto en marcha diferentes acciones en las que tanto nuestra experiencia en el negocio como nuestras personas por su aportación en términos económicos o en horas de voluntariado, son parte activa y fundamental de nuestra contribución a la sociedad. La red de tiendas *for&from*, los proyectos *Jeunes* y *Salta*, la iniciativa *The Big Idea Project* o el Programa *Solidarios* son, en este sentido, protagonistas de esta estrategia en 2016.

PROYECTO SALTA

Con el propósito de mejorar la empleabilidad y la integración laboral de colectivos vulnerables, en el año 2008 nació en Francia el Proyecto *Jeunes*, que trabaja para lograr la inserción en el mercado de trabajo de jóvenes en situación de riesgo en el área metropolitana de París.

El concepto llegó a España en 2010 bajo el nombre de Proyecto *Salta* y con el objetivo de favorecer la integración en nuestras tiendas, fábricas o centros logísticos de personas en situación de exclusión social. En la actualidad, y bajo el concepto *Salta Mundo*, el programa está presente en 10 países y ciudades: España, México, Brasil, Nueva York, Lisboa, Londres, Milán, Atenas, París, Varsovia.

Salta no sería posible sin la implicación voluntaria y directa de nuestros empleados, que juegan un papel fundamental tanto en su ejecución como en su desarrollo, participando directamente como formadores, tutores o mentores. Desde sus inicios, el Proyecto *Salta* ha logrado integrar en el mercado laboral a más de 650 personas, que han estado acompañadas por un total de 800 empleados que han participado voluntariamente en calidad de formadores, tutores o mentores. Sólo en 2016, más de 220 personas han participado en esta iniciativa, apoyados por un total de 460 empleados.

A TRAVÉS DEL PROYECTO SALTA MÁS DE 650 PERSONAS SE HAN INTEGRADO EN EL MERCADO LABORAL ACOMPAÑADAS POR UN TOTAL DE 800 EMPLEADOS QUE HAN PARTICIPADO VOLUNTARIAMENTE EN CALIDAD DE FORMADORES, TUTORES O MENTORES



Empleados de Pull&Bear for&from en Ferrol (España).

PROYECTO FOR&FROM

FOR&FROM, EN 2016

	2016	2015	Variación
Ventas (en euros)	7.091.581	5.322.380	33%
Beneficio (en euros)	732.280	472.610	55%
Número de empleados con discapacidad	92	75	23%
Número de tiendas	11	9	18%

for&from es un programa de Inditex para la integración de personas con discapacidad que se articula a partir de los conceptos de innovación social y valor compartido. La iniciativa se basa en la creación de una red de franquicias sociales gestionadas por entidades sin fines lucrativos y atendidas, por personas con discapacidad.

El modelo se asienta en el suministro de ropa de campañas anteriores bajo un esquema *outlet* y que se vende a precios competitivos por parte de estas organizaciones. De esta forma, a partir de una donación inicial de Inditex para la construcción de la tienda, el modelo se hace autosostenible para las organizaciones a través de la venta del producto.

Durante 2016, Inditex ha puesto en marcha tres nuevos establecimientos *for&from* en colaboración con la cooperativa sin ánimo de lucro Moltacte, la Confederación Galega de Persoas con Discapacidade (COGAMI) y la Fundación Molí d'en Puigvert. Se trata de Massimo Dutti Igualada, Massimo Dutti Palafolls y Pull&Bear Ferrol, respectivamente. Actualmente, el programa cuenta con 11 establecimientos comerciales que generan 126 puestos de trabajo y que, en 2016, facturaron más de siete millones de euros.

Con el objetivo de cuantificar la rentabilidad social del Programa *for&from*, la Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES) ha realizado un estudio sobre la "Identificación y análisis del retorno social y socioeconómico de *for&from*

mediante la aplicación de la metodología SROI (Retorno Social de las Inversiones)".

El análisis ha determinado que *for&from* crea un valor social, económico y socioeconómico que supera en aproximadamente seis veces la inversión realizada por Inditex para la puesta en marcha del programa. En particular, por cada euro (1€) en inversión de Inditex para la compra y acondicionamiento de las tiendas *for&from*, el programa retorna a la sociedad aproximadamente 6,23€ (valor actual neto a diez años de la inversión inicial) en beneficios sociales y socioeconómicos ligados a su objetivo principal, que es proporcionar a las personas con discapacidad severa un trabajo digno que facilite su integración sociolaboral.

OTRAS INICIATIVAS

La constante implicación de nuestros empleados en iniciativas sociales propició la creación de *Inpulse* en 2011, una plataforma interna que se convirtió en canalizador de las acciones sociales y voluntarias de nuestros empleados. En 2016 *Inpulse* ha evolucionado en *Solidarios* y está accesible desde INet, la intranet corporativa. Su objetivo es convertirse en una plataforma global donde tengan cabida todas nuestras actividades de acción social.

THE BIG IDEA PROJECT

En 2016 hemos puesto en marcha la tercera edición de *The Big Idea Project*, una convocatoria donde nuestros empleados reclaman el **patrocinio de iniciativas sociales y medioambientales impulsadas por entidades no lucrativas**. Las acciones solidarias presentadas son apoyadas con una contribución económica y mediante horas de voluntariado de nuestros empleados y serán ejecutadas durante 2017.



Empleada de tienda de Zara SoHo de Nueva York (Estados Unidos).

nuestras prioridades

GESTIÓN SOSTENIBLE DE LA CADENA DE SUMINISTRO

Nuestra estrategia para la sostenibilidad de la cadena de suministro tiene como objetivo contribuir a crear entornos productivos sostenibles en los que se garantice la promoción y respeto de los Derechos Humanos y laborales de los trabajadores de nuestros proveedores.

INTRODUCCIÓN

Nuestro trabajo en la cadena de suministro persigue crear un entorno productivo sostenible en los países donde operamos que abogue por la promoción y el respeto de los Derechos Humanos, tal y como establecen los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas. En este sentido, en Inditex trabajamos para contribuir a la Agenda de Desarrollo Sostenible, sobre todo en los Objetivos de Desarrollo (ODS) con mayor impacto en nuestra cadena de suministro, como la protección de la salud y el bienestar (ODS 3), lograr la igualdad entre géneros y empoderar a mujeres y niñas (ODS 5), la promoción del trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8), o el establecimiento de alianzas para lograr los objetivos (ODS 17).

La trazabilidad de la producción es fundamental para asegurar que nuestros programas alcanzan todas las fases y procesos de la cadena de suministro. En 2016, el Grupo Inditex trabajó con 1.805 proveedores en 53 países, que han utilizado para nuestras producciones un total de 6.959 fábricas. Cada uno de estos países tiene realidades sociales, culturales y niveles de desarrollo diferentes. Y aunque la capacidad de Inditex de influir en ellas es, en la mayoría de las ocasiones, muy limitada, nuestra implicación para contribuir de manera positiva es absoluta.

El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores, así como el Programa de Cumplimiento que asegura su

implantación, son la base sobre la que se han cimentado todos los programas. Alrededor de su ejecución hemos desarrollado nuestro Plan Estratégico para una Cadena de Suministro Estable y Sostenible 2014-2018, que en 2016 ha pasado su ecuador con un alto nivel de cumplimiento.

Nuestros programas comparten una premisa fundamental: son por y para el trabajador, que está en el centro de todo lo que hacemos. Hemos diseñado programas en materias como salud y seguridad, empoderamiento de la mujer o salario digno, entre otros, inspirados por nuestra cercanía con los proveedores y las fábricas a través de los clústers de proveedores. Los clústers son espacios de cooperación para promover un entorno productivo sostenible en áreas geográficas estratégicas para el desarrollo del modelo de negocio de Inditex. En la actualidad contamos con doce clústers de proveedores: España, Portugal, Marruecos, Turquía, India, Bangladés, Vietnam, China, Camboya, Brasil, Argentina y, desde 2016, Pakistán.

Creemos firmemente en la necesidad de redes de trabajo y cooperación para un mayor impacto positivo y, sobre todo, sostenible en el tiempo. Fruto de este convencimiento, destacamos nuestra colaboración desde 2007 con la Federación Internacional de Sindicatos IndustriALL Global Union, a través de un Acuerdo Marco Global que en 2017 cumplirá su décimo aniversario. También colaboramos con otras organizaciones e iniciativas, como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Pacto Mundial de Naciones Unidas o la Ethical Trading Initiative (ETI), entre otros.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE RELACIONADOS



Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.



Objetivo 5: Lograr la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas.



Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.



Objetivo 17: Alianzas para lograr los objetivos.

CONTRIBUCIÓN DE INDITEX

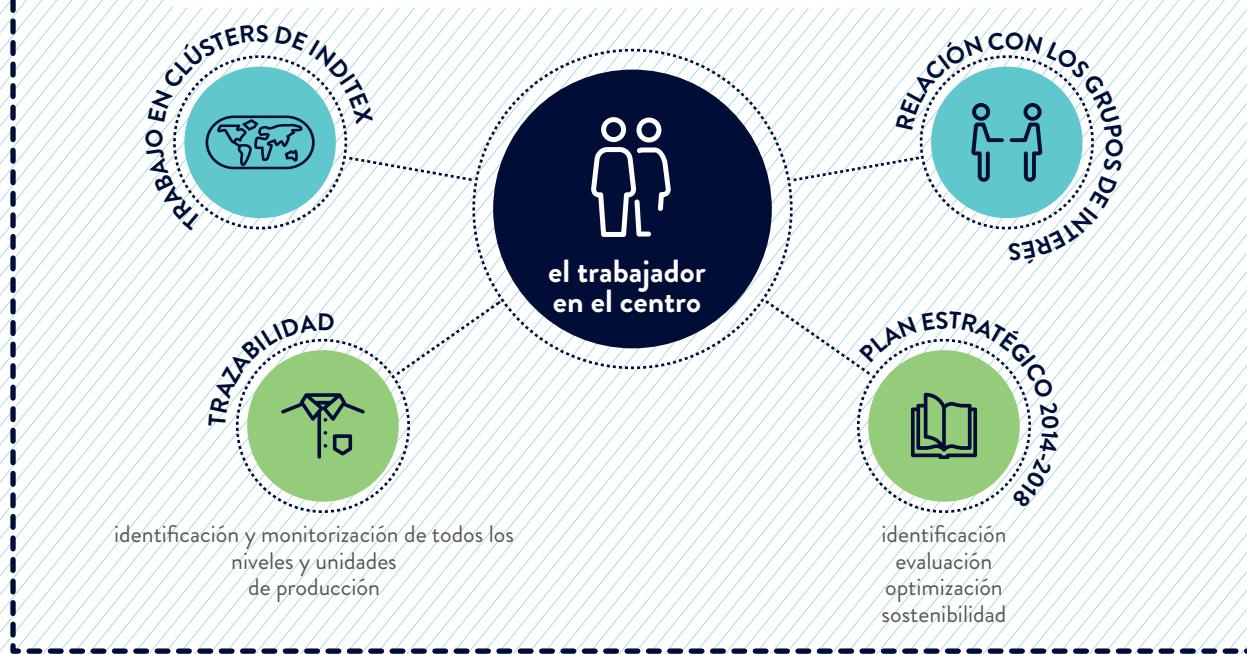
El compromiso de garantizar entornos laborales seguros y saludables para promover la salud y el bienestar de los trabajadores es clave en la gestión de la cadena de suministro de Inditex. Este compromiso está reflejado en nuestro Código de Conducta y su cumplimiento es evaluado a través de distintas auditorías. Además, desarrollamos programas específicos para asegurar la salud y seguridad en las fábricas.

La igualdad de género y el empoderamiento de la mujer cobran especial relevancia en un sector como el textil, cuya cadena de suministro es mayoritariamente femenina. Inditex no sólo verifica que todos los trabajadores de las fábricas con las que colabora tengan las mismas oportunidades y condiciones laborales independientemente de su género, sino que además desarrolla programas de empoderamiento de la mujer.

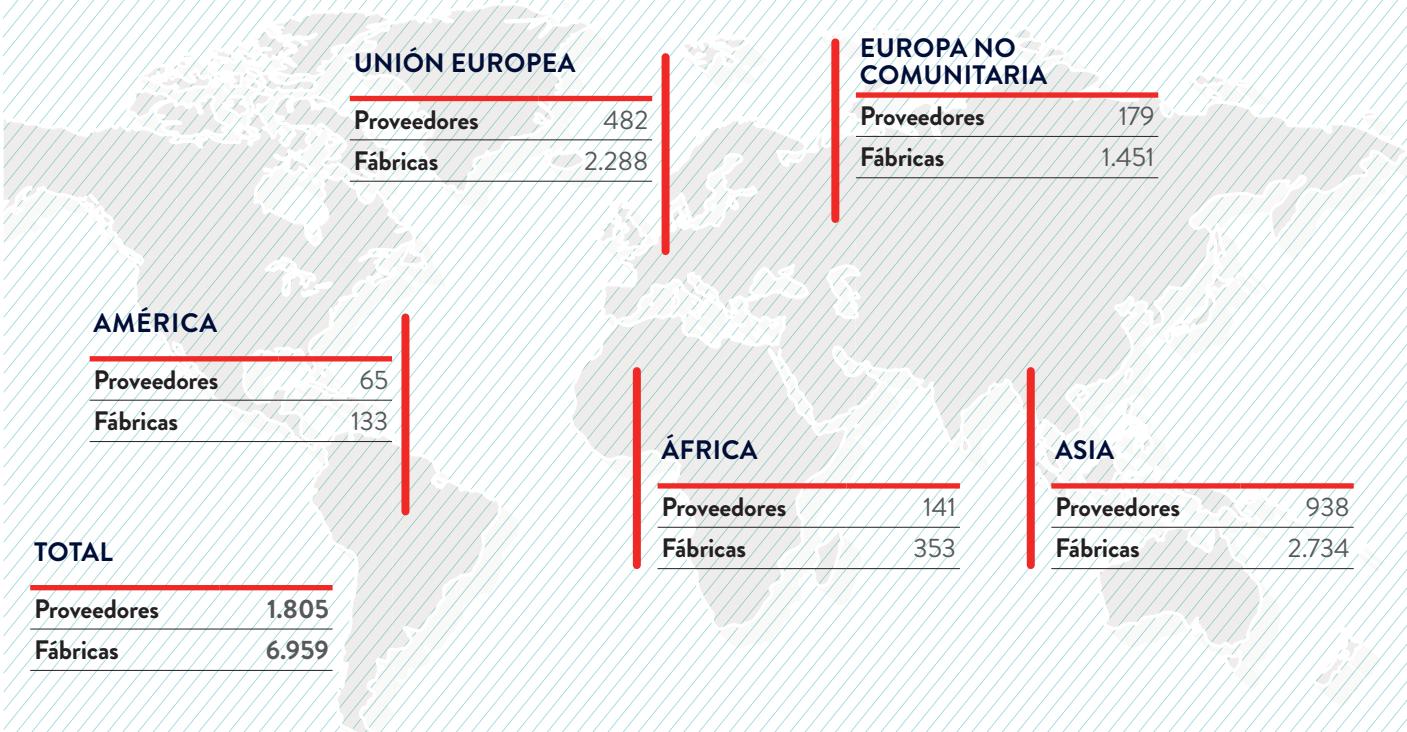
La cadena de suministro de Inditex comprende más de 6.900 fábricas donde trabajan más de 1,5 millones de personas. El impacto positivo de Inditex en la promoción del trabajo decente para ellos es muy relevante. Por una parte, Inditex cuenta con un Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de obligado cumplimiento para toda su cadena de suministro, que establece estándares como la prohibición del trabajo infantil, la prohibición del trabajo forzado o la libertad de asociación, entre otros. Por otra, todos los programas y proyectos desarrollados son por y para el trabajador.

La colaboración con todos y cada uno de los actores de la cadena de suministro es la piedra angular de la estrategia de sostenibilidad de Inditex. En este sentido, colaboramos y mantenemos alianzas estratégicas no sólo con nuestros proveedores y fabricantes, sino también con grupos de interés como sindicatos, gobiernos, ONG y relevantes plataformas internacionales como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Pacto Mundial de las Naciones Unidas o la Ethical Trading Initiative, entre otros.

----- PROMOCIÓN Y RESPETO DE LOS DERECHOS HUMANOS -----

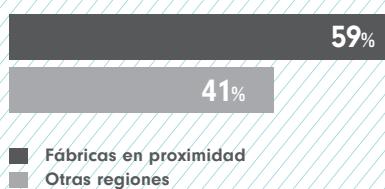


NÚMERO DE PROVEEDORES Y FÁBRICAS EN 2016 (*)



PRODUCCIÓN EN PROXIMIDAD

La producción se concentra fundamentalmente en países como España, Portugal, Marruecos y Turquía. El número de fábricas no representa el porcentaje real de producción.



(*) Proveedores 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 0,29% de la producción total.
Fábricas de textil, calzado y complementos declaradas por los proveedores en el sistema de gestión de fabricantes para los pedidos de 2016.

1. TRAZABILIDAD DE LA CADENA DE SUMINISTRO

Todos los proveedores y fábricas de la cadena de suministro de Inditex están sujetos a políticas y estándares como:

- La Política de Derechos Humanos de Inditex
- El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores
- Estándares de salud y seguridad del producto *Clear to Wear* (CtW) y *Safe to Wear* (StW)
- Estrategia Global de Sostenibilidad Medioambiental, que incluye las estrategias del Agua, la Energía y la Biodiversidad

Su cumplimiento es transversal a nuestro modelo de negocio y exige la cooperación de todas las áreas para garantizarlo, por ello los equipos de sostenibilidad de Inditex trabajan de forma cercana con todos los proveedores y fábricas. Conocer e identificar todos los eslabones de nuestra cadena de suministro es la base para poder controlarla y mejorarlala.

I+D EN TRAZABILIDAD

En los últimos años, la tecnología y los sistemas desarrollados en Inditex han crecido exponencialmente en cantidad y calidad hasta contar con programas específicos para la gestión sostenible de la cadena de suministro. Estos desarrollos internos nos han permitido adaptar los sistemas de gestión a nuestro modelo de negocio y estar en permanente contacto con los proveedores y sus fábricas. Además han permitido involucrar al equipo de compras para fomentar prácticas de compra responsable. Con esto nos aseguramos de que sólo los proveedores que cumplen criterios de sostenibilidad forman parte de nuestra cadena.

Inditex cuenta con mecanismos específicos para conocer en profundidad la cadena de suministro desde antes incluso de comenzar una relación comercial con un proveedor.

En 2016, se ha realizado una integración total en los sistemas corporativos del sistema de auditorías pre-assessment, que constituyen la primera evaluación de las condiciones de cada fábrica. Esto asegura la trazabilidad desde el inicio y garantiza que tanto proveedor como equipos de compra conozcan el resultado y el acceso o no a nuestra cadena de suministro.

Nuestro siguiente objetivo será la integración de las propias auditorías de trazabilidad, que verifican la trazabilidad de la cadena de suministro a partir del análisis de la información recogida en el sistema de gestión de fabricantes. Con este avance será posible condensar en un único y más eficaz sistema la gestión de todas las auditorías.

		IDENTIFICACIÓN	EVALUACIÓN	OPTIMIZACIÓN	SOSTENIBILIDAD		
		TRAZABILIDAD	PROGRAMA CUMPLIMIENTO CÓDIGO DE CONDUCTA	CUMPLIMIENTO ESTÁNDARES MEDIOAMBIENTALES Y CtW Y StW	MEJORA CONTINUA DE LA CADENA DE SUMINISTRO	TRABAJO EN CLUSTERS DE PROVEEDORES	
1.805 Proveedores con compra en 2016	6.959 Fábricas declaradas por los proveedores en 2016*	932 tejido 306 corte 4.296 confección 573 tintado y lavado 216 estampación 636 acabado	Sistema online de gestión de fabricantes Auditorías de trazabilidad	Auditorías pre-assessment Auditorías sociales Auditorías especiales	      	Planes de Acción Correctivos Formación y capacitación de proveedores y fábricas Sensibilización de equipos de diseño y compra	Colaboración con grupos de interés como: ONG Gobiernos locales Sindicatos Plataformas internacionales Universidades

(*) Fábricas de textil, calzado y complementos declaradas por los proveedores en el sistema de gestión de fabricantes para los pedidos de 2016. Para aquellas fábricas que realizan más de un proceso, se ha considerado su proceso principal.



Empleadas de uno de nuestros proveedores textiles de Portugal.

LA TRANSPARENCIA DE NUESTRA CADENA DE SUMINISTRO

- Comunicación al sindicato IndustriALL Global Union de la cadena de producción de Inditex. Compartimos de manera regular con IndustriALL el listado completo de nuestra cadena de suministro en todos los niveles y procesos, incluyendo volúmenes de compra y nivel de cumplimiento en sostenibilidad. Inditex es la única empresa de su sector que proporciona esta información a un sindicato y facilita el acceso de los mismos a todos los proveedores, lo que constituye una muestra de compromiso con la transparencia y el respeto a la libertad de asociación y negociación colectiva.

- Publicación de fábricas de procesos húmedos. Publicamos el listado de fábricas directas e indirectas de procesos húmedos (tintado, tenería, lavado, estampado) declaradas por nuestros proveedores, en línea con el Principio Right to Know de facilitar al público el acceso a la información medioambiental. [Disponible en www.wateractionplan.com]

- Comunicación a la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Inditex facilita regularmente a la OIT información de su cadena de suministro en países donde opera el Programa Better Work como Vietnam, Camboya e Indonesia. Con ellos colaboramos en el asesoramiento y la mejora de las condiciones de las fábricas de tales países.

- Comunicación a los clientes. Como parte de nuestro compromiso con la transparencia, informamos a nuestros clientes del lugar donde se fabricaron las prendas siempre que lo soliciten. En este sentido, en 2016 atendimos consultas de 110 clientes relativas a la procedencia de nuestros productos. En este campo contamos, además, con proyectos específicos en países como *Fabricado no Brasil*, que crecerán en el futuro.

Este compromiso ha sido reconocido de forma positiva por diversas organizaciones sin ánimo de lucro. Entre las más relevantes cabe mencionar:

Ethical Consumer and Fashion Revolution. Inditex es una de las tres empresas con máxima calificación en el *Fashion Transparency Index*, que evalúa la transparencia de la cadena de suministro de los 40 mayores *retailers* globales.

Know the Chain. Inditex es distinguida como 'Líder' en el informe de la organización *Know the Chain Transparency Snapshot: A Pilot Benchmark Report*, donde diferentes empresas son evaluadas en términos de transparencia.

Baptist World Aid Australia. El *Australian Fashion Report 2016* refleja la valoración de distintos *retailers* en varios aspectos, incluyendo la transparencia. El informe da a Inditex la categoría 'A', el máximo nivel, alcanzado sólo por siete de las 87 empresas evaluadas mundialmente.



Empleada de uno de nuestros proveedores textiles de Portugal.

2. PROGRAMAS EN LA CADENA DE SUMINISTRO: EL TRABAJADOR EN EL CENTRO

Los más de un millón y medio de trabajadores de la cadena de suministro de Inditex son nuestra prioridad a la hora de diseñar los programas e iniciativas que tienen como objetivo asegurar su bienestar en diferentes ámbitos. En Inditex queremos que estas fábricas en más de 50 países y con realidades socioculturales diversas, sean lugares de trabajo donde se garantice el cumplimiento de los más altos estándares laborales, de salud y seguridad. Al mismo tiempo, queremos que estas fábricas sean espacios donde se respeten y promuevan los Derechos Humanos.

Para ello, diseñamos programas en los diferentes clústers que tratan de cubrir aspectos tan diversos e importantes como su formación, representación, seguridad laboral o retribución salarial. Se trata de proyectos y de líneas

de trabajo que creemos que deben fortalecerse de manera específica, una vez contemplados los resultados obtenidos en el Programa de Cumplimiento.

A su vez, todos los proyectos están relacionados con Derechos Humanos relevantes que nos permiten enfocar nuestros esfuerzos en los colectivos más vulnerables de la cadena de suministro.

Los distintos programas se crean con el objetivo de abarcar el 100% de la cadena de suministro y de cubrir a todos los trabajadores que la forman, aunque la implantación es progresiva y se lleva a cabo atendiendo a las necesidades específicas de cada país. Para ello, se analiza minuciosamente la realidad local, sus fortalezas y sus áreas de mejora a través de procesos de debida diligencia, a fin de desarrollar de forma prioritaria los programas más relevantes para cada comunidad.

A continuación se destacan los programas más relevantes en 2016, así como el desempeño de las iniciativas que conforman el Plan Estratégico para una Cadena de Suministro Estable y Sostenible 2014 - 2108. Para cada uno de los programas se incluyen los indicadores más representativos.

EL TRABAJADOR EN EL CENTRO

Trazabilidad

Derechos Humanos

Derechos Humanos



Plan Estratégico 2014-2018

I. PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES



PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN CIFRAS

	FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN	Vietnam: 4 seminarios de formación sindical
	PARTICIPACIÓN	Bangladés, China, Marruecos, Turquía y Vietnam: 21 fábricas y 18.634 trabajadores
	MEJORA DE SISTEMAS DE GESTIÓN	Vietnam: Creación de una red sindical

Uno de los mecanismos más valiosos con los que contamos para lograr la participación de los trabajadores es el Acuerdo Marco Global (AMG), firmado en 2007 con la federación internacional de sindicatos IndustriALL Global Union y que en octubre de 2017 cumplirá 10 años.

En estos años, la colaboración y el diálogo con IndustriALL han sido una constante que ha resultado fundamental para aportar un mayor equilibrio en las relaciones laborales de la cadena de suministro. Esto ha favorecido además el objetivo establecido por Inditex en su Plan Estratégico 2014-2018 de mantener una cadena de suministro estable y sostenible.

El Acuerdo Marco, que cubre la totalidad de la cadena de suministro, tiene como propósito proteger los intereses de los trabajadores de las fábricas con las que Inditex trabaja y asegurar el cumplimiento de los derechos sindicales y del resto de derechos laborales. Durante este tiempo, Inditex e IndustriALL han desarrollado numerosas iniciativas conjuntas en los clústers. En este sentido, la relación entre los equipos locales de Inditex y las delegaciones de IndustriALL es continua, lo que permite el acercamiento al trabajador y a sus necesidades y expectativas.

Las principales herramientas de colaboración y líneas de trabajo del Acuerdo Marco son:

- **Transparencia en la cadena de suministro.** Inditex comparte con IndustriALL toda la información relacionada con su cadena de suministro y su grado de cumplimiento del Código de Conducta y facilita el acceso de los sindicatos a todas las instalaciones de sus proveedores, lo que permite a ambas partes conocer la realidad de las fábricas y proveedores.
- **Implantación de programas a nivel local.** Desde la firma del Acuerdo, más de 80 fábricas han sido objeto de programas específicos de formación y de representación de los trabajadores.
- **Promoción de iniciativas que favorezcan salarios dignos.** En Inditex trabajamos con IndustriALL y otras marcas en iniciativas como ACT (*Action, Collaboration, Transformation*) cuyo objetivo es abordar la cuestión de salarios dignos en el sector textil y de confección a partir de la mejora de las condiciones para el diálogo y la negociación colectiva.
- **Intervenciones conjuntas para subsanar cuestiones laborales** que puedan surgir en la cadena de suministro.

LA RELACIÓN ENTRE LOS EQUIPOS LOCALES DE INDITEX Y LAS DELEGACIONES DE INDUSTRIALL ES CONTINUA, LO QUE PERMITE EL ACERCAMIENTO AL TRABAJADOR Y A SUS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS



2007	Firma del Acuerdo Marco Global con IndustriALL Global Union. Se trata del primer acuerdo para toda la cadena de suministro de una empresa del sector textil. Su objetivo primordial es velar por el cumplimiento de las normas internacionales del trabajo derivadas de la OIT, la ONU y la OCDE, así como del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de Inditex. Además subraya el papel esencial de la libertad sindical y la negociación colectiva.
2012	Nace el <i>Protocolo para concretar la participación sindical para el fortalecimiento del Acuerdo Marco Internacional en la Cadena de Producción de Inditex</i> . Este Protocolo aumentó la capacidad de actuación de los sindicatos locales e internacionales.
2014	Inditex e IndustriALL renuevan su Acuerdo Marco y establecen que la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva son los ejes centrales de una cadena de suministro sostenible.
2016	Se amplía el marco de actuación y se acuerda que expertos sindicales se integren en los 12 clústers de Inditex para monitorizar, supervisar y acompañar a los proveedores en todo el mundo. Adicionalmente, Inditex e IndustriALL desarrollarán acuerdos específicos para cada uno de estos clústers con los que se pretende atender las características propias de los proveedores de cada región. El primero de estos acuerdos es el del clúster de Turquía.
	Las metas establecidas por Inditex están en permanente renovación y mejora, para fortalecer la relación con los sindicatos locales y facilitar la coordinación con otras marcas mediante acuerdos globales.

CREACIÓN DE UNA RED SINDICAL DE PROVEEDORES DE INDITEX EN VIETNAM

La colaboración entre Inditex e IndustriALL a través del Acuerdo Marco Global ha propiciado iniciativas destacadas, como la creación de una red sindical de proveedores de Inditex en Vietnam que nació a finales de 2015 y se consolidó y amplió a todo el país en 2016.

Fruto de la cooperación entre representantes sindicales de las fábricas del país asiático, sindicatos locales, IndustriALL e Inditex, esta red sindical supone un gran avance en la defensa de los derechos de los trabajadores, al tratarse de la primera de una compañía textil en todo el mundo y también de la primera en englobar la cadena de suministro de una multinacional del sector industrial.

En octubre 2015 se celebró un encuentro en el país asiático entre representantes de fábricas, dirigentes de la Confederación Sindical de Vietnam (VGCL), IndustriALL y la Fundación Friedrich Ebert Stiftung (FES). Además de la negociación colectiva, se abordaron cuestiones relativas a la duración de la jornada laboral, retribuciones, seguridad y formación. Días después nacía la red sindical del norte de Vietnam y, posteriormente, en abril de 2016, se crean las redes de las zonas centro y sur: las tres integran la red sindical del país.

Durante 2016, se han realizado cuatro seminarios de formación sindical impartidos por IndustriALL y la FES para representantes de las fábricas proveedoras de Inditex en el país. Además han designado a cuatro coordinadoras: dos de ellas para las zonas norte y sur

del país, una tercera que representa a la federación sindical del textil y vestuario en Vietnam y la cuarta por parte de la confederación sindical vietnamita.

La creación de esta red es un reflejo de nuestra responsabilidad y compromiso con la cadena de suministro mediante el apoyo a sindicatos globales y locales, que tienen un papel vital a la hora de crear un entorno más justo y participativo para los trabajadores en la defensa de sus derechos. Al mismo tiempo, evidencia la importancia de los acuerdos marco globales como base que garantiza las condiciones de trabajo, la seguridad y salud laboral en toda la cadena de suministro.

Por último, la red sindical permitirá movilizar a los trabajadores para aumentar la densidad sindical, armonizar los temas de negociación colectiva y formar a los sindicatos para afrontarla. En este sentido, y de cara a 2017, estamos desarrollando junto a IndustriALL un plan de acción concreto que integre las estrategias en defensa de los derechos de los trabajadores textiles en Vietnam.

A propósito de esta red sindical y del Acuerdo Marco Global, la directora del departamento del textil y la confección de IndustriALL, Christina Hajagos-Clausen, ha destacado que "ofrece a los sindicatos del textil y la confección vietnamitas una base para organizar colectivamente su labor. Esto es fundamental para crear relaciones laborales sanas y democráticas".

A lo largo del ejercicio 2016, bajo el paraguas del Acuerdo Marco se han ejecutado programas en 21 fábricas de nuestros clústers de proveedores con 18.634 trabajadores implicados. Los programas han abarcado numerosas iniciativas de distinta índole con la defensa de los derechos del trabajador como eje central y que se organizan en torno a tres áreas principales:

- Proyectos estratégicos para sensibilizar sobre los derechos y las responsabilidades de trabajadores y empleadores.
- Programas para mejorar las condiciones de trabajo y el diálogo social.
- Acciones de remediación y acompañamiento.

FÁBRICAS INVOLUCRADAS EN PROGRAMAS DE INDUSTRIALL

TURQUÍA
Programas en 4 fábricas
con 3.400 trabajadores

MARRUECOS
Programas en 3 fábricas
con 1.220 trabajadores

CHINA
Programas en 4 fábricas
con 1.735 trabajadores

BANGLADÉS
Programas en 7 fábricas
con 9.154 trabajadores

VIETNAM
Creación de red sindical
con la participación
directa de 3 fábricas
con 3.125 trabajadores

21 FÁBRICAS CON 18.634 TRABAJADORES

PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS DE LOS TRABAJADORES EN ASHULIA (DACCÁ), BANGLADÉS

Entre diciembre de 2016 y enero de 2017 se produjeron una serie de incidentes en la zona industrial de Ashulia, en la provincia de Dacca, Bangladés. La situación derivó en despidos masivos de trabajadores, la detención de líderes sindicales de las federaciones locales y cierres de las oficinas de estas federaciones.

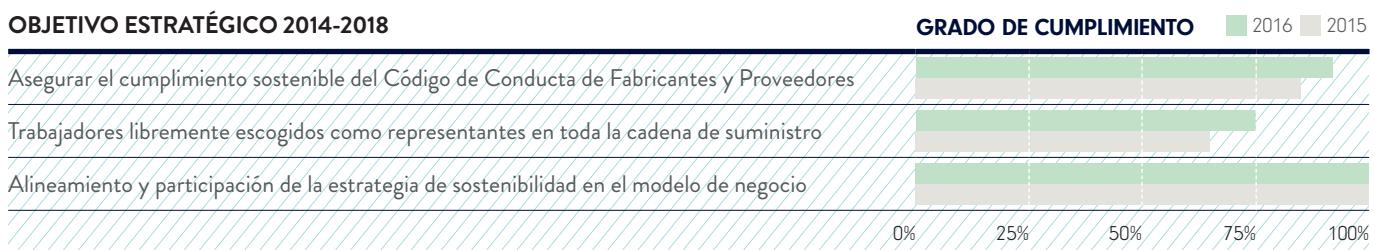
En una rápida actuación conjunta, varias marcas internacionales con proveedores en Ashulia, entre los que se encuentra Inditex, enviaron el 4 de enero una carta a la primera ministra de Bangladés, Sheikh Hasina, instando a su gobierno a "dar los pasos necesarios para asegurar la protección de los derechos de los trabajadores, con especial atención a los legítimos representantes de los trabajadores que han sido arrestados".

En paralelo, desde Inditex enviamos comunicaciones a todos nuestros proveedores en la zona recordándoles su compromiso con el Código de Conducta, en general, y con el derecho de libertad de asociación, en particular.

A su vez, IndustriALL, Inditex y otras marcas comienzan a organizar encuentros para reclamar la liberación de los líderes sindicales detenidos, así como la retirada de los cargos y la readmisión de los trabajadores despedidos de manera improcedente.

Finalmente, los líderes sindicales fueron liberados a finales de febrero de 2017 y se reestablecieron las condiciones para un diálogo social respetuoso con la libertad de asociación y que plantease relaciones industriales maduras entre las partes.

II. SALARIOS DIGNOS



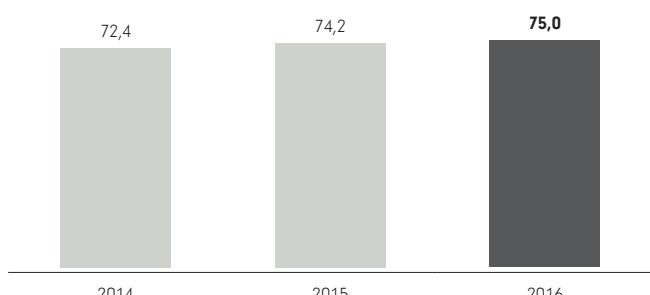
SALARIOS DIGNOS EN CIFRAS

FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN	Formación en 3 fábricas en Turquía 800 trabajadores formados 729 compradores internos formados
PARTICIPACIÓN	32 representantes de trabajadores elegidos en Bangladés 3.854 trabajadores representados
MEJORA DE SISTEMAS DE GESTIÓN	75% de cumplimiento del Código de Conducta en materia salarial 95% de la compra en proveedores A o B 7 fábricas en proyecto LEAN con 5.462 trabajadores

Conseguir salarios dignos para los más de un millón y medio de trabajadores de nuestra cadena de suministro es uno de los objetivos esenciales en el conjunto de la industria textil. En torno a ellos giran las diferentes acciones que Inditex realiza en esta materia.

En Inditex concebimos el salario digno como una remuneración adecuada que permite al trabajador cubrir sus necesidades básicas y otras adicionales para sus familias. Este concepto está presente en nuestro Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores. Y es de obligado cumplimiento por parte de ellos en virtud del *Inditex Minimum Requirements*, que firman como condición indispensable al incorporarse a nuestra cadena de suministro.

EVOLUCIÓN DEL CUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO DE CONDUCTA EN MATERIA SALARIAL EN FÁBRICAS ACTIVAS (EN %)



FOMENTO DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA

El papel de los representantes de los trabajadores es fundamental para lograr una mejora de las condiciones en las fábricas, no sólo en materia salarial sino en los diferentes ámbitos de un convenio colectivo. De esta forma un salario y, en general, unas condiciones dignas de trabajo son aquellas que hayan sido objeto de negociación y acuerdo entre empleadores y representantes de los trabajadores libremente elegidos.

Para ello, a través del Acuerdo Marco con IndustriALL, Inditex realiza programas de formación a trabajadores y facilita la elección de sus representantes. En este sentido, en 2016 se han llevado a cabo formaciones en tres fábricas en Turquía que han beneficiado a más de 800 trabajadores. También se favoreció la elección democrática de 32 representantes de trabajadores en cuatro fábricas de Bangladés.

PRÁCTICAS DE COMPRA RESPONSABLE

Inditex concibe las prácticas de compra responsable como necesarias para el cumplimiento del Código de Conducta, de tal forma que éstas no menoscaben, no sólo este Código o la legislación aplicable, sino el respeto necesario a los Derechos Humanos.

Para ello, en Inditex hemos formado en los últimos años a nuestros compradores en materia de regulación interna y de cumplimiento normativo en sostenibilidad, a la vez que les hemos dado herramientas prácticas para hacer

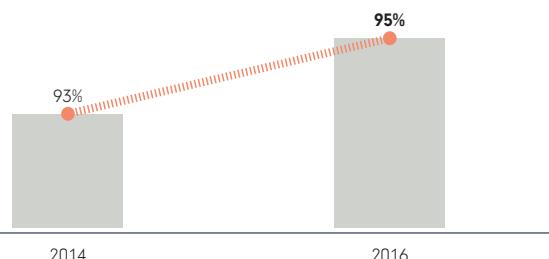
LA COMPRA EN PROVEEDORES CON LA MÁS ALTA CALIFICACIÓN EN MATERIA SOCIAL (A O B), SUPUSO EN 2016 EL 95% DEL TOTAL

la compra más sostenible y que favorezca a aquellos proveedores con un mayor grado de cumplimiento en materia social y medioambiental.

En este sentido, un total de 729 compradores han recibido en 2016 la denominada formación *PrINciples*, que continúa en 2017 con los talleres *IN Practice*, diseñados *ad hoc* para los equipos de compra de Inditex.

Gracias a ello, la compra en proveedores con la más alta calificación en materia social (A o B), supuso en 2016 el 95% del total, lo que demuestra cómo se ha orientado de manera correcta la compra en favor de proveedores con mayor grado de cumplimiento en materia de sostenibilidad.

EVOLUCIÓN PORCENTAJE DE COMPRA EN PROVEEDORES A O B



MEJORA EN MÉTODOS Y SISTEMAS DE TRABAJO

La mejora de los métodos y sistemas de trabajo es una de las vías para mejorar las condiciones laborales de los trabajadores. La participación en el Proyecto *Score* de la OIT en China (y próximamente en Turquía), así como la puesta en marcha del Proyecto *Lean* en China, han arrojado resultados satisfactorios que ponen de manifiesto el margen de mejora existente en la actualidad en dos clústers claves para Inditex.

COLABORACIÓN CON OTROS GRUPOS DE INTERÉS

La colaboración con otros grupos de interés es fundamental para conseguir una mejora de las condiciones de los trabajadores en general y, en particular, para la consecución de unos salarios dignos en la industria.

Las fábricas que trabajan para Inditex también lo hacen para otras marcas, con lo que es fundamental la colaboración entre ellas para garantizar que el trabajador es justamente retribuido por su trabajo.

En este sentido, la iniciativa ACT surge como un acuerdo entre marcas y representantes de los trabajadores para establecer una cooperación que promueva la consecución de salarios dignos en la industria.

La participación de Inditex en ACT y en sus grupos de trabajo es muy activa. Durante el ejercicio 2016, la iniciativa se ha convertido en fundación con un mismo objetivo: transformar la industria y conseguir salarios dignos en el sector a través de la negociación colectiva. Este objetivo se aborda desde tres grupos de trabajo paralelos, con el de la negociación colectiva como eje central más otros dos grupos sobre productividad y buenas prácticas de compra.

CAMPAÑAS DE APOYO

Por último, cabe mencionar las campañas públicas en favor de los salarios dignos, con las que Inditex manifiesta su compromiso con esta causa. La última y más destacada del ejercicio ha tenido lugar en Bangladés, donde conjuntamente con otras marcas se envió el 4 de enero una carta a la primera ministra del país, Sheikh Hasina, que, entre otras cuestiones, urgía a adoptar un mecanismo de revisión salarial que pudiera dar estabilidad a la industria en el país.

[Más información en página 66](#)

PROYECTO LEAN

Tras una primera experiencia piloto satisfactoria en 2015, el Proyecto *Lean* se ha consolidado en 2016 y se ha extendido a siete fábricas de nuestra cadena de suministro de China. Se trata de una iniciativa llevada a cabo por ingenieros industriales de Inditex y basada en la metodología *Lean* de gestión de la producción. El objetivo del proyecto es mejorar las condiciones laborales de los trabajadores, incluyendo sus salarios, a través de la mejora de los sistemas de gestión de la producción.

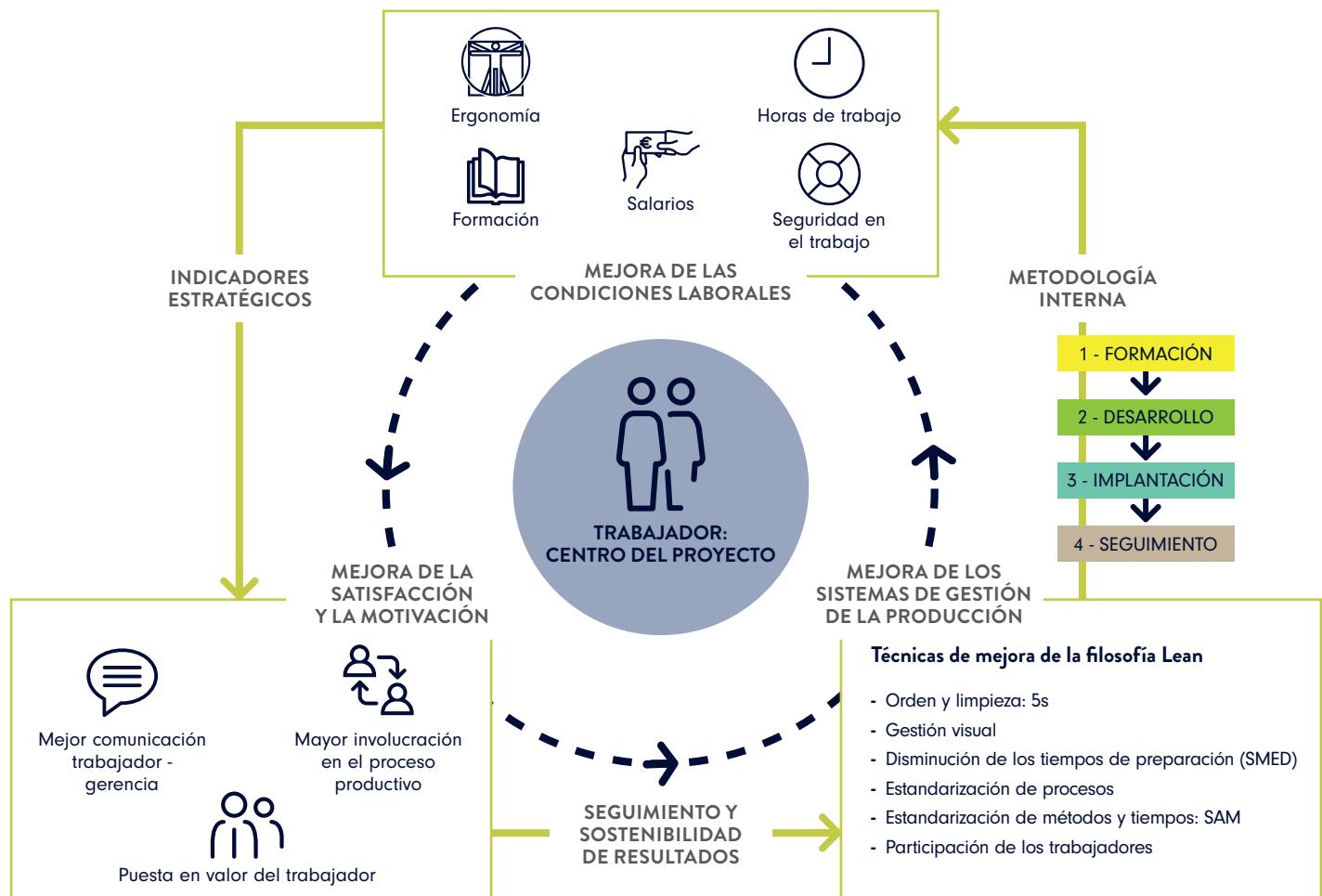
Para el caso de las fábricas textiles de la cadena de suministro de Inditex en China, y a partir de los conocimientos adquiridos durante la etapa piloto, en 2016 se ha actualizado la metodología interna utilizada, de manera que se ha estructurado en cuatro fases: formación, desarrollo, implantación y seguimiento.

En este contexto, la implicación del trabajador es constante en todas las etapas, lo que favorece la participación y la comunicación entre trabajadores y gerencia de un modo natural. Por otra parte, se han creado también una serie de indicadores o KPIs

estratégicos que evalúan la mejora en las fábricas tanto de manera agregada (*Mejora Lean*, como se la denomina internamente) como de manera específica, en función de los beneficios alcanzados.

El resultado obtenido en las siete fábricas participantes ha sido positivo, puesto que la mejora en los sistemas de gestión de la producción ha conllevado mejoras en las condiciones laborales de sus trabajadores. Por ello, el proyecto continúa desarrollándose en 2017, afianzando las mejoras conseguidas hasta el momento y expandiéndose a nuevas fábricas.

Otro de los proyectos que se ha puesto en marcha en China en colaboración con *Ethical Trading Initiative* y con otras marcas del sector, es la elaboración de materiales formativos y de sensibilización para asegurar que el salario y los beneficios de los trabajadores son satisfechos. En particular, en 2016 se ha realizado un video explicativo sobre la protección de la Seguridad Social china, que ayude a los trabajadores a entender mejor el sistema y sus beneficios.



III. PRÁCTICAS DE COMPRA RESPONSABLE



PRÁCTICAS DE COMPRA RESPONSABLE EN CIFRAS

FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN	GRADO DE CUMPLIMIENTO	
	2016	2015
729 compradores formados en práctica de compra responsable 164 nuevos empleados formados en sostenibilidad 112 empleados de filiales formados en sostenibilidad	100%	100%

En Inditex, el concepto de prácticas de compra es transversal, e incluye desde la planificación de la compra hasta la trazabilidad de la cadena de producción. Por este motivo, el desarrollo de prácticas de compra responsable impacta directamente en nuestra cadena de suministro.

La estrategia de prácticas de compra responsable parte de dos premisas fundamentales: la cultura corporativa y la vinculación de las decisiones de compra a criterios de sostenibilidad. Respecto a nuestra cultura corporativa, fomentamos la sostenibilidad en todo lo que hacemos a nivel interno y externo. Y respecto a las decisiones de compra, si el desempeño de un proveedor no cumple criterios de sostenibilidad, nuestros sistemas no permiten atribuirle pedidos. En este sentido, para asegurar una compra responsable contamos con distintas herramientas:

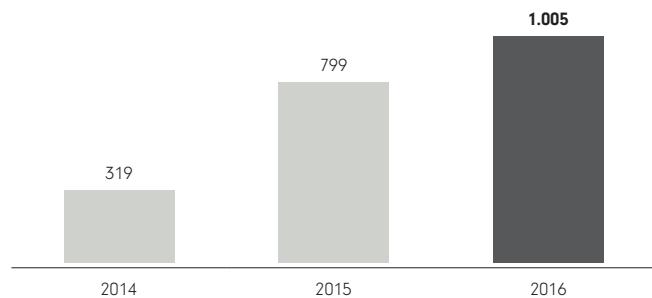
- Trazabilidad de la producción: Inditex está comprometido con la consolidación de su cadena y para ello es imprescindible identificar a todos los que en ella intervienen.
- Evaluación de potenciales proveedores (*Pre-Assessment*): Un comprador de Inditex tiene la garantía de que todos los proveedores que reciben pedidos han pasado una evaluación previa en materia de sostenibilidad.
- Visibilidad del ranking de proveedores: Los equipos de compra tienen una visión completa del cumplimiento en materia social, medioambiental y de salud del producto con el objetivo de encargar pedidos a aquellos con un mayor cumplimiento en estas áreas.
- Capacitación de proveedores: El desarrollo continuo en la capacitación de proveedores para la mejora de fábricas es parte de nuestro compromiso de relaciones estables con proveedores éticos y responsables.
- Código de Conducta y Prácticas Responsables: La estricta política interna ayuda a fomentar relaciones éticas y transparentes e incluye un Canal de Denuncias.

Estas herramientas se completan con un profundo trabajo de capacitación regular de los equipos de compra de cada cadena por parte de los equipos de sostenibilidad. En este sentido, durante el último año se han mantenido sesiones formativas con 729 miembros de los equipos de compra y sus directivos, así como 164 empleados de la sede central y 112 de las filiales.

Esta primera fase de sesiones formativas llamada *Principles* tiene como objetivo fomentar valores, comportamientos y principios de estrategia de compra responsable. Además formamos a los equipos de sostenibilidad en cada cadena del grupo para asegurar la continuidad de las formaciones a todo nuevo empleado relacionado con compras.

Además de estas iniciativas internas, la participación activa de Inditex en el grupo de trabajo dedicado a prácticas de compra responsable de ACT está permitiendo desarrollar proyectos de prácticas de compra responsable en la industria.

EVOLUCIÓN DE LOS EMPLEADOS FORMADOS EN SOSTENIBILIDAD



EMPLEADOS SENSIBILIZADOS EN PRÁCTICAS DE COMPRA RESPONSABLE



IV. EMPODERAMIENTO DE LA MUJER

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2014-2018

GRADO DE CUMPLIMIENTO

2016

2015

Asegurar el cumplimiento sostenible del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores



Establecer y mantener relaciones estables y de confianza con los proveedores



0% 25% 50% 75% 100%

EMPODERAMIENTO DE LA MUJER EN CIFRAS



FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

India: 5.951 escolares han sido formados en sus derechos

India: 36 agencias de empleo han sido sensibilizadas para prevenir prácticas abusivas

India: 327 voluntarios han sido formados para prevenir prácticas abusivas de empleo

Turquía: Sensibilización en una fábrica con 250 trabajadores



MEJORA DE SISTEMAS DE GESTIÓN

Marruecos: Acceso a servicios sanitarios para 577 mujeres

India: 6 fábricas y 4.290 trabajadores en proyecto Sakhi

India: 19.171 beneficiarios directos del programa Sowbhagya

LA CADENA DE SUMINISTRO DE INDITEX ESTÁ FORMADA PRINCIPALMENTE POR MUJERES. POR ESO, UNO DE NUESTROS OBJETIVOS CLAVE ES PROMOVER LA IGUALDAD DE GÉNERO Y EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES



Empleadas de uno de nuestros proveedores textiles en Portugal.

En muchos de los países donde operamos, la industria textil es un pilar de su economía donde las mujeres ocupan la mayor parte de los puestos de trabajo en todas las fases de producción. Por este motivo, la cadena de suministro de Inditex es mayoritariamente femenina. Y es nuestro deber y misión contribuir a que todas estas trabajadoras tengan las mejores condiciones laborales y gocen de las mismas oportunidades que los hombres.

Para garantizar una mayor igualdad para la mujer, hemos desarrollado distintos programas que buscan erradicar la desigualdad de género y reforzar el empoderamiento de la mujer. Todos buscan responder a las necesidades reales y al contexto social de las mujeres en los países donde producimos, así como desarrollar y profundizar en la labor de las auditorías sociales, ya que nuestra metodología interna incluye herramientas para identificar y evaluar los aspectos relacionados con la igualdad de la mujer en el entorno laboral.

Con este objetivo, en 2016 comenzamos un proyecto piloto en Turquía con una fábrica de 250 trabajadores. En esta primera fase se han llevado a cabo análisis para entender las posibles causas de la discriminación de género en este país. Con los resultados obtenidos, en 2017 se lanzará la segunda fase del programa, cuyo objetivo es mejorar la calidad de vida y de trabajo de las mujeres trabajadoras, y lograr una concienciación total de la dirección de las fábricas.

Asimismo, hace varios años pusimos en marcha en Marruecos un proyecto en colaboración con la ONG Medicus Mundi Andalucía, que ha proporcionado atención y tratamientos médicos a 577 mujeres de Tánger y ha formado en salud y riesgos a personal de las seis fábricas del proyecto.

 sobre este proyecto ver más en la página 156 del capítulo Contribución al Bienestar Comunitario

Otro de los países prioritarios en este ámbito es India. Destaca durante el año 2016, el Proyecto *Sakhi*, que en hindi significa amiga y que se estructura en dos partes: *Sakhi Health* y *Sakhi Gender Equity*. Ambos abarcan dos aspectos fundamentales de la situación de la mujer en el país asiático, la salud y la prevención de situaciones de acoso o abuso.

El Proyecto *Sakhi Health* es un programa de formación en salud femenina en cuestiones como la nutrición, la higiene, la salud menstrual, el cáncer, el SIDA o la ergonomía. Su objetivo es sensibilizar a trabajadores, supervisores y gerencia de las fábricas para evitar y prevenir futuros problemas de salud. El enfoque futuro del programa será lograr un cambio positivo duradero en las vidas de los trabajadores, con conferencias periódicas donde todos los educadores de las fábricas puedan participar y comparten dificultades y buenas prácticas en la búsqueda de soluciones colectivas.

Con el Proyecto *Sakhi Gender Equity* trabajamos para identificar y prevenir situaciones que puedan derivar en acoso, discriminación o abuso hacia las trabajadoras. En colaboración con los grupos de interés, el primer paso está enfocado a la elaboración de una guía integral de bienestar del trabajador, que se centrará especialmente en los migrantes y las mujeres trabajadoras. Además, se trabajará para crear sistemas adecuados de canal de denuncias en las fábricas, fortalecer los comités de representación y fortalecer los sistemas de prevención de la violencia contra las mujeres en el trabajo.

	SAKHI-HEALTH	SAKHI-GENDER EQUALITY
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar el nivel de conocimiento de las trabajadoras en el área de salud, nutrición e higiene. - Proporcionar a los trabajadores la suficiente información para el cuidado de su familia y de ellos mismos. - Reducir el absentismo de los trabajadores causado por malas condiciones de salud e higiene. 	<ul style="list-style-type: none"> - Crear sistemas apropiados en la fábrica para prevenir la explotación, el acoso y el abuso de las trabajadoras. - Establecer un sistema de canal de denuncias. - Reforzar el mecanismo de representantes de trabajadores en las fábricas y crear un fuerte sistema para erradicar el acoso sexual.
Grupos de interés involucrados	St. John's National Academy of Health Sciences (Bangalore)	Swasti, Health Resource Centre
Nº de fábricas involucradas	2	4
Nº de trabajadores alcanzados	740	3.550
LOGROS 2016	El programa se ha implementado en dos fábricas con gran éxito y se han conseguido los objetivos fijados. A principios del año 2017 tiene previsto ser implementado en su totalidad.	Se realizó un estudio acerca de las trabajadoras en colaboración con otras marcas, como ejemplo de un esfuerzo colectivo para conocer y analizar la raíz del asunto. El estudio permitió la implementación de novedosas y mejoradas prácticas en las fábricas. Además, se llevó a cabo una consulta con proveedores de Bangalore con el objetivo colectivo de crear una guía de anti-discriminación y anti-acoso de las trabajadoras.



Empleadas de un proveedor de Inditex en el estado de Tamil Nadu (India).

PROYECTO SOWBHAGYAM EN INDIA

Dentro de los proyectos de empoderamiento de la mujer que Inditex desarrolla, en el sureste de India, en el estado de Tamil Nadu, trabajamos en acciones específicas contra el Sumangali, una práctica laboral abusiva, muy enraizada en la cultura rural de la región, por la que muchas jóvenes son enviadas a trabajar por sus familias a fábricas de hilatura durante aproximadamente tres años. Sólo al final de este periodo la trabajadora recibe la mayor parte de su salario, que destina principalmente al pago de la dote en el momento de casarse.

Para asegurar que ninguno de los proveedores de Inditex en la región utiliza este sistema abusivo de contratación, además de concienciar a la comunidad sobre su erradicación y prevención, Inditex puso en marcha en 2011 el Programa *Sowbhagyam* (Buena suerte en hindi). El programa cuenta con acciones específicas en todos los ámbitos en los que se puede trabajar su erradicación, como las propias fábricas, la relación con autoridades y organismos internacionales como la *Ethical Trading Initiative* y en la comunidad rural, directamente con las familias.

Ante el fuerte enraizamiento de este sistema en la cultura de la región, las acciones desarrolladas en la comunidad rural son especialmente significativas. Inditex colabora con la ONG local Save (*Social Awareness and Voluntary Education*) impartiendo formación en los pueblos y escuelas de Tamil Nadu para concienciar a familias y adolescentes de la importancia de la educación y de los derechos de los trabajadores. Además, se realiza una importante labor de sensibilización con las agencias de empleo para que reconozcan y respeten las condiciones de trabajo.

Hasta el momento, el impacto de estas acciones puede medirse en los siguientes términos:

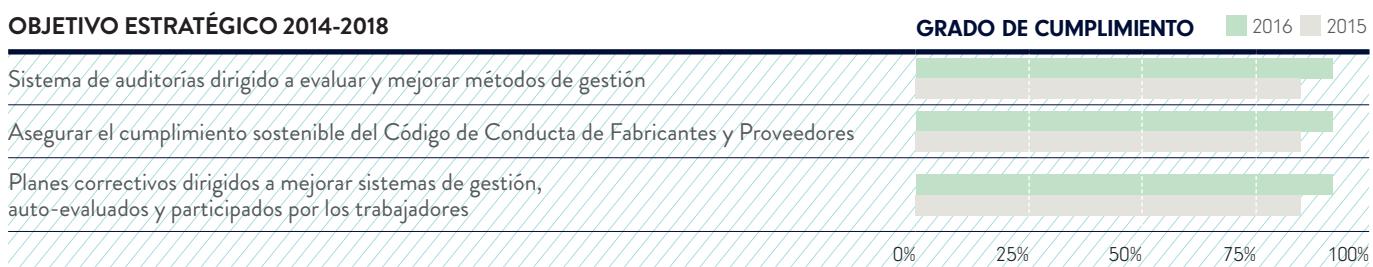
- 19.171 beneficiarias directas
- 5.951 escolares han sido formados en sus derechos
- 327 voluntarios han sido formados
- 36 agencias de empleo han sido sensibilizadas

Inditex realiza periódicamente auditorías específicas, para verificar que sus proveedores en India no utilizan el sistema de Sumangali en sus instalaciones. Entre las acciones desarrolladas en este ámbito, se incluye la identificación de la totalidad de fabricantes de hilaturas empleados por nuestros proveedores y el fomento del pago a los trabajadores de los proveedores de Inditex a través de cuentas bancarias con el objetivo de aumentar la transparencia en el sistema de pago de los salarios.

Por otra parte, en el marco de la organización internacional *Ethical Trading Initiative* (ETI), Inditex ha impulsado y participado activamente en el trabajo desarrollado por el *Sumangali Bonded Labour Group* de esta organización. Asimismo, Inditex es uno de los miembros fundadores del *Tirupur Stakeholder Forum*, una iniciativa impulsada por la industria textil del sur de India para erradicar estas prácticas laborales.

Además, Inditex es miembro de *Amsterdam Coalition*, una iniciativa que engloba a diferentes grupos de interés para contribuir a mejorar la situación laboral de los trabajadores textiles en esta zona. Inditex forma parte de esta iniciativa desde su nacimiento en 2015.

V. SALUD Y SEGURIDAD LABORAL



SALUD Y SEGURIDAD LABORAL EN CIFRAS

	EVALUACIÓN DE RIESGOS	Bangladés, China, India, Marruecos, Vietnam: 645 Inspecciones Bangladés, China, India, Marruecos, Vietnam: 185 fábricas Bangladés, China, India, Marruecos, Vietnam: 180.184 trabajadores
	FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN	China, India, Marruecos: 74 proveedores China, India, Marruecos: 62 fábricas China, India, Marruecos: 109.507 trabajadores China, Turquía: 18 miembros del equipo de sostenibilidad formados
	PARTICIPACIÓN	Bangladés: 4 fábricas Bangladés: 3.854 trabajadores
	MEJORA DE SISTEMAS DE GESTIÓN	Marruecos: 114 fábricas Marruecos: 28.318 trabajadores

En Inditex garantizamos entornos laborales seguros y saludables para todos los trabajadores que forman parte de nuestra cadena de suministro. Este compromiso se refleja en el diseño e implantación de programas específicos que completan el trabajo de verificación de las condiciones de salud y seguridad de los trabajadores, así como el establecimiento de Planes de Acción en el marco del Programa de Cumplimiento del Código de Conducta.

En el continuo acompañamiento que, desde los equipos de sostenibilidad, realizamos a proveedores y fabricantes para asegurar el bienestar de los trabajadores, la capacitación interna de estos equipos en cuestiones relacionadas con la salud y seguridad es esencial. Para ello, es imprescindible la labor de los ingenieros de nuestros equipos de sostenibilidad en cada país, que aportan conocimiento y capacidades técnicas.

Los programas desarrollados alcanzaron en 2016 a más de 320.000 trabajadores en cinco países e incluyen desde acciones formativas hasta evaluaciones de riesgos especializadas y formación de comités de trabajadores. De esa manera, abordamos la salud y seguridad de los trabajadores de una manera integral.

Los diferentes programas que reportamos a continuación son muestra de nuestro compromiso con la salud y seguridad laboral en nuestra cadena de suministro, disciplina en la que trabajamos de manera constante con distintos grupos de interés. Estos programas complementan las diversas

acciones de monitorización, evaluación y optimización, que realizan de forma específica nuestros equipos internos de sostenibilidad en los diferentes clústers.

**EN INDITEX
GARANTIZAMOS
ENTORNOS
LABORALES SEGUROS
Y SALUDABLES
PARA TODOS LOS
TRABAJADORES QUE
FORMAN PARTE DE
NUESTRA CADENA
DE SUMINISTRO**

MARRUECOS

PROYECTO DE EVALUACIÓN, MEJORA CONTINUA Y FORMACIÓN EN SALUD Y SEGURIDAD

EN CIFRAS



36 inspecciones
36 fábricas
6.272 trabajadores



12 proveedores
56 fábricas
17.540 trabajadores



114 fábricas
28.318 trabajadores

Durante todo el ejercicio 2016, nuestro equipo marroquí de sostenibilidad desarrolló un proyecto, ya iniciado a finales de 2015, para la mejora continua de las condiciones de salud y seguridad en la cadena de suministro de Inditex en Marruecos.

La iniciativa involucra a los principales proveedores, responsables de más del 75% de nuestra compra en el país, y conlleva como primera etapa la evaluación e identificación de aspectos de mejora de todas las fábricas que éstos declaran para las producciones de Inditex.

Tras la evaluación comienza la segunda fase, en la que se definen planes de acción, para cuya implantación es fundamental la involucración de los proveedores. Al mismo tiempo, se realizan regularmente visitas de seguimiento para verificar el cumplimiento de los planes de acción y, además, se requiere a todos los proveedores informes mensuales de los progresos de sus fábricas.

Para facilitar el desarrollo del proyecto, el equipo local diseñó internamente herramientas de síntesis de información y reporte, que permiten generar informes adaptados a cada una de las partes interesadas: fábricas, proveedores y equipo de sostenibilidad.

Las principales áreas evaluadas, monitorizadas y optimizadas en las fábricas son:

- Condiciones laborales de los trabajadores
- Condiciones del edificio donde se localiza la fábrica
- Instalaciones y materiales: Electricidad, seguridad de maquinaria y caldera
- Agentes químicos y físicos
- Equipos de extinción de incendios y vías de escape
- Sistema de gestión

Este proyecto se ha desarrollado en 114 fábricas de 29 proveedores, y ha permitido mejorar las condiciones de salud y seguridad de 28.318 trabajadores. Durante este tiempo, las fábricas y proveedores involucrados han estado en contacto continuo con el equipo de sostenibilidad,

recibiendo asimismo formaciones sobre seguridad y salud laboral y clarificando dudas.

En base a los buenos resultados obtenidos, a finales de 2016 el equipo de sostenibilidad de Marruecos extendió este proyecto a la cadena de suministro de Inditex en Túnez y Egipto, donde ya se ha iniciado la evaluación de las fábricas. El proyecto continúa en 2017.

BANGLADÉS

MONITORIZACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS PLANES DE ACCIÓN CORRECTIVOS DEL ACCORD: EVALUACIÓN ESTRUCTURAL, ANTIINCENDIOS Y ELÉCTRICA

EN CIFRAS



523 inspecciones
68 fábricas
106.560 trabajadores

Inditex es firmante del Acuerdo sobre Seguridad de los Edificios en la Industria Textil de Bangladés (*Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh*, más conocido como Accord), desde su origen en 2013. En virtud de este acuerdo legalmente vinculante, sus miembros, es decir, marcas internacionales, sindicatos locales e internacionales y diversas ONG, se comprometen a mejorar las condiciones de salud y seguridad de las fábricas del sector en el país.

En este sentido, todas las unidades productivas bajo el alcance del *Accord* que forman parte de la cadena de suministro de Inditex en Bangladés han sido inspeccionadas por los ingenieros de esta organización en cuestiones relativas a seguridad estructural, anti incendio y eléctrica. Estas inspecciones generan Planes de Acción Correctivos públicos, definidos entre el *Accord* y la fábrica, y que deben ser implantados con la colaboración de las marcas internacionales vinculadas a estas fábricas.

Inditex está firme y activamente comprometido con estos planes como aspecto fundamental del programa de inspección y remediación del *Accord*, dado que garantizan el cumplimiento de los estándares de salud y seguridad de esta organización y su implantación se verifica oficialmente por sus equipos de ingenieros en inspecciones de seguimiento.

El equipo interno de ingenieros de Inditex en colaboración con ingenieros externos expertos en seguridad estructural, antiincendio y eléctrica, han realizado en 2016 un total de 523 inspecciones de monitorización para complementar las inspecciones del *Accord* y asegurar la aplicación correcta y oportuna de las medidas necesarias en las fábricas.



Empleada de un proveedor de Inditex del estado de Tamil Nadu (India).

GUÍA PARA LA CORRECTA EVALUACIÓN DE LAS ESTRUCTURAS DE LOS EDIFICIOS

EN CIFRAS

	6 inspecciones
	6 fábricas
	12.300 trabajadores

Como parte de las iniciativas realizadas en 2016 en Bangladés, hemos trabajado con una consultora internacional de ingeniería en el desarrollo de una guía para la evaluación detallada de estructuras de edificios.

El proceso de elaboración de este manual es parte de un proyecto piloto en seis fábricas de nuestra cadena. Su objetivo es desarrollar una metodología eficiente que tuviese en cuenta las condiciones características del país en lo relativo al aspecto estructural de sus edificaciones industriales.

La guía se presentó ante el *Accord* y otras entidades locales e internacionales relacionadas con esta materia en Bangladés, en lo que supone la culminación de un proyecto para facilitar las evaluaciones estructurales a través de una metodología estándar y completa.

COMITÉS DE PARTICIPACIÓN COMO BASE DE LOS COMITÉS DE SALUD Y SEGURIDAD

EN CIFRAS

	4 fábricas
	3.854 trabajadores

La participación y representación de los trabajadores en materias de salud y seguridad es uno de los aspectos fundamentales reconocidos internacionalmente en esta disciplina. En particular, la constitución de comités de salud y seguridad en las fábricas textiles de Bangladés es uno de los ejes principales en los que se basa el *Accord*, definido dentro de su programa de participación laboral.

Inditex ha trabajado de manera activa junto al *Accord* en este programa, que contempla sesiones formativas para los trabajadores en materia de salud y seguridad, la habilitación de un canal de quejas y denuncias para estas cuestiones y la creación de comités de salud y seguridad que garanticen la participación de los trabajadores en el mantenimiento de un entorno seguro y saludable en la fábrica.

En paralelo, el equipo de sostenibilidad de Inditex en Bangladés llevó a cabo, bajo el Acuerdo Marco Global con IndustriALL, un proyecto piloto para impulsar la formación efectiva de comités de participación de trabajadores mediante la libre elección de sus representantes en votaciones democráticas. Es importante mencionar que, de acuerdo con la legislación bangladesí, los miembros de los comités de salud y seguridad son elegidos por los comités de participación de trabajadores de las fábricas. Este proyecto se ha ejecutado en cuatro fábricas de la cadena de producción de Inditex y ha conseguido la participación de alrededor de 4.000 trabajadores.

EVALUACIÓN TÉCNICA PARA NUEVOS PROVEEDORES Y FABRICANTES

EN CIFRAS

	47 inspecciones
	42 fábricas
	39.979 trabajadores

En el marco del proceso de incorporación de nuevos proveedores y fabricantes a nuestra cadena de suministro en Bangladés, realizamos estrictas evaluaciones técnicas en seguridad y salud laboral, para verificar que toda su producción se realiza en instalaciones seguras.

En este sentido, los ingenieros del equipo de sostenibilidad de Inditex en Bangladés han desarrollado una metodología de evaluación técnica para realizar inspecciones estándar en estas unidades. De esta forma, identifican y evalúan los potenciales riesgos asociados y garantizan unas condiciones seguras y saludables en todas las fábricas de la cadena de suministro en el país, al margen de que sean o no inspeccionadas por el *Accord*.

En 2016 se realizaron 47 evaluaciones técnicas de fábricas, que permitieron verificar los entornos de trabajo de alrededor de 40.000 trabajadores.

INDIA

PROYECTO DE EVALUACIÓN DE RIESGOS Y FORMACIÓN EN SALUD Y SEGURIDAD

EN CIFRAS

	6 inspecciones
	6 fábricas
	3.040 trabajadores

	6 fábricas
	3.040 trabajadores

A finales de 2016, el equipo indio de sostenibilidad comenzó un proyecto de evaluación de riesgos laborales y de formación en las fábricas de la cadena de suministro de Inditex. De esta manera, las fábricas disponen de

medios y herramientas para realizar una evaluación de riesgos completa y regular. La voluntad de complementar el marco legislativo indio en materia de salud y seguridad laboral para los trabajadores de la industria ha sido uno de los aspectos que ha impulsado este proyecto.

El proyecto se divide en tres módulos que se desarrollan en las instalaciones del fabricante involucrado. A través de estos se definen las responsabilidades por parte de la gerencia en estos temas y se introducen herramientas de análisis. Además se realiza una evaluación de los riesgos de la fábrica y se definen acciones correctivas que reduzcan la severidad y probabilidad de dichos riesgos. Los propios responsables de salud y seguridad de la empresa proceden, a continuación, a una evaluación de riesgos completa y a la definición de acciones correctivas que consensuan con el equipo de sostenibilidad.

En la actualidad, este proyecto involucra a tres proveedores y seis fábricas y beneficia a un total de 3.040 trabajadores. El objetivo es extenderlo a un mayor porcentaje de proveedores y fabricantes.

CHINA

FORMACIONES INTERNAS Y EXTERNAS EN SALUD Y SEGURIDAD Y EVALUACIÓN DE RIESGOS DE LOS PROVEEDORES A SUS FÁBRICAS

EN CIFRAS

	21 inspecciones
	21 fábricas
	6.552 trabajadores

	62 proveedores
	88.927 trabajadores
	3 sesiones formativas con 11 miembros del equipo de Sostenibilidad

La EHSA Center de la Universidad de Ling'nan en Guangzhou (China), especializada en medioambiente y salud y seguridad laboral, impartió en 2016 diversas formaciones al equipo de sostenibilidad de China en:

- Legislación en salud y seguridad ocupacional y medioambiental
- Ergonomía y sistemas de gestión de salud y seguridad ocupacional
- Seguridad eléctrica y de maquinaria

De estas sesiones surgió un proyecto más ambicioso con dicha universidad para mejorar las condiciones de salud y seguridad en nuestra cadena de suministro en China. El punto de partida ha sido la formación a proveedores de acuerdo con un temario elaborado a partir de un análisis de los aspectos con mayor potencial de mejora de los principales proveedores del país. Conforme a esta labor se ha formado a un grupo de 28 proveedores de Guangzhou y 34 proveedores de Shanghai en:

- Seguridad anti incendio
- Seguridad de maquinaria
- Seguridad eléctrica

Los siguientes pasos del proyecto se han centrado en involucrar a los proveedores para que apliquen lo aprendido a sus fábricas. Posteriormente, el equipo chino de sostenibilidad colaboró con los participantes en la identificación y evaluación de riesgos y el diseño de Planes de Acción Correctivos cuyo objetivo final es mejorar las condiciones de salud y seguridad en nuestra cadena de suministro.

VIETNAM

MONITORIZACIÓN DE SEGURIDAD ESTRUCTURAL DE EDIFICIOS

EN CIFRAS

	6 inspecciones
	6 fábricas
	5.481 trabajadores

Las tareas de acompañamiento a proveedores y fabricantes en todos los clústers de nuestra cadena de suministro para optimizar los niveles de cumplimiento de aspectos relacionados con la seguridad y salud laboral llevaron al equipo de sostenibilidad de Vietnam a monitorizar las mejoras estructurales efectuadas en seis fábricas en 2016.

Estas tareas de monitorización se tradujeron en visitas a las fábricas para revisar los avances. En este proceso, firmas de ingeniería externas colaboraron con los equipos de Inditex para verificar y garantizar las mejoras en estas instalaciones.

TURQUÍA

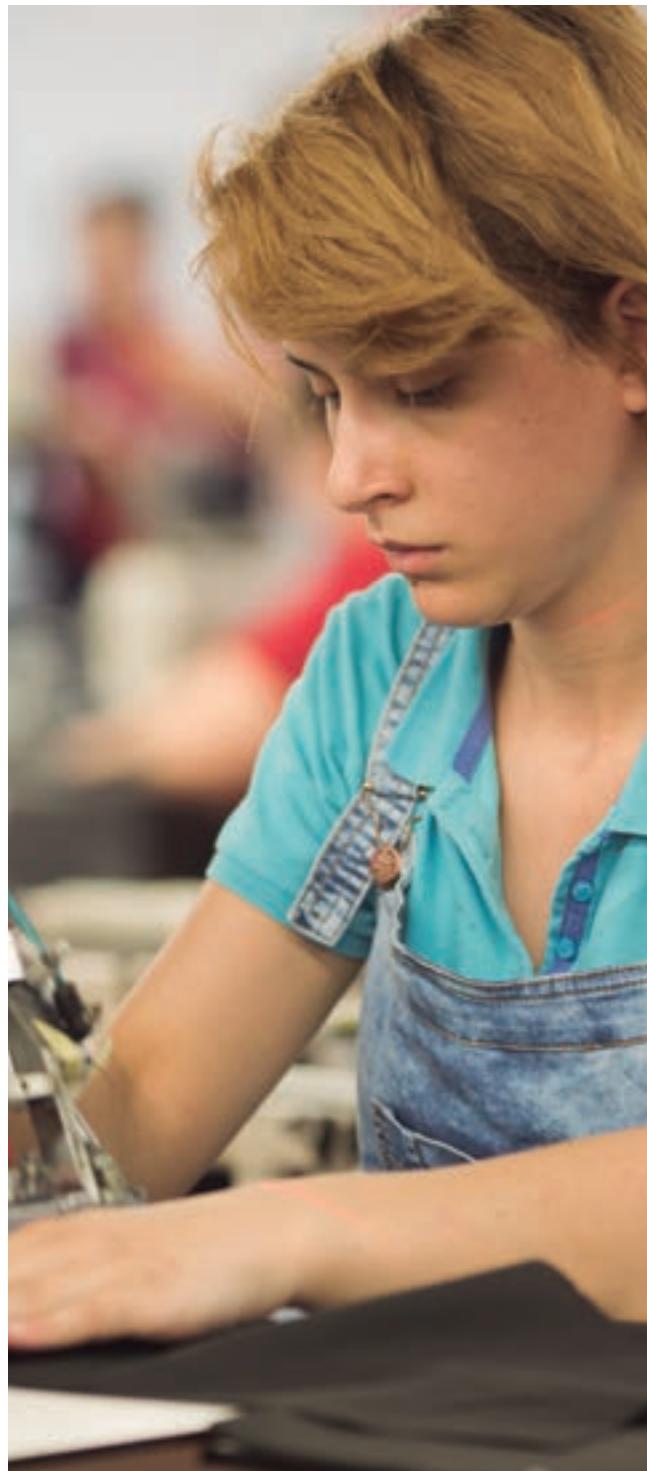
FORMACIÓN TÉCNICA CON LA FAIR LABOR ASSOCIATION TURKEY

EN CIFRAS

	1 sesión formativa
	7 miembros del equipo de Sostenibilidad como asistentes

En 2016, el equipo turco de sostenibilidad de Inditex participó en una formación técnica avanzada, impartida por ingenieros mecánicos vinculados a la *Fair Labor Association Turkey*, organización que, asimismo, participó en el diseño de contenidos y realización de estas formaciones.

Los contenidos de estas formaciones se orientaron hacia temáticas como factores de riesgo físico, factores de riesgo químico, ergonomía o trabajos en altura, entre otros.



Empleada de un proveedor de Inditex en Turquía.

De cara al ejercicio 2017, hemos puesto en marcha nuevos programas para seguir trabajando por la mejora continua de la salud y seguridad en nuestra cadena de suministro. En este sentido, cabe destacar el proyecto iniciado en Camboya en cooperación con 23 marcas del sector, el gobierno del país, el *American Center for International Labor Solidarity*, el Programa *Better Factories Cambodia* y el *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit*, cuyo objetivo es reducir los accidentes *in itinere* que sufren los trabajadores textiles.

VI. PROTECCIÓN DE LOS MIGRANTES



PROTECCIÓN DE LOS MIGRANTES EN CIFRAS



MEJORA DE SISTEMAS DE GESTIÓN

Turquía: 131 casos de remediación individuales

Inditex afronta el complejo desafío de la migración manteniendo una política de Tolerancia Cero a cualquier situación de explotación en su cadena de suministro derivada de esta situación, tal y como contempla el Código de Conducta que deben cumplir todos los fabricantes y que trabajan con nosotros. En 2016, destacamos nuestros programas en Turquía y China.

La corriente migratoria de los más de cinco millones de personas que se han visto obligadas a huir del conflicto armado en Siria hacia Europa ha generado un drama humanitario sin precedentes en la historia reciente. El éxodo de los refugiados ha afectado no sólo a gobiernos, organismos supranacionales y ONG, sino también a las empresas, a las que se le presenta el deber ético de actuar y colaborar, en la medida de sus posibilidades, a mejorar la situación.

El Grupo aplica una protección especial a todos los migrantes que abarca a los trabajadores refugiados con motivo del conflicto en Siria, por su situación de mayor vulnerabilidad en la protección de sus derechos. Quienes se encuentran en esta situación se pueden ver expuestos a condiciones laborales irregulares, discriminación, horarios excesivos o salarios inadecuados. Ante este escenario, Inditex realiza rigurosos análisis para la identificación de los trabajadores migrantes y la evaluación de su situación laboral, como paso imprescindible para poder crear programas e iniciativas que los protejan y tengan un impacto real en sus condiciones.

Turquía es uno de nuestros principales países de aprovisionamiento y, actualmente se calcula que en su territorio se encuentran alrededor de tres millones de desplazados

sirios. Como respuesta a esta crisis humanitaria, Inditex fue la primera compañía en lanzar un plan de remediación dedicado a apoyar a los trabajadores refugiados sirios en este país para prevenir cualquier tipo de explotación. En concreto, desde el año 2013, cuando se agrava la crisis, hemos intensificado nuestros esfuerzos para prevenir cualquier vulneración de sus Derechos Humanos en nuestra cadena de suministro. Asimismo, y para garantizar que los refugiados tengan condiciones laborales justas y acordes con sus derechos, colaboramos con la entidad no lucrativa *Refugee Support Center/MUDEM*.

MUDEM nos ayuda a tratar cada caso de manera individual, informando a los trabajadores de sus derechos y asesorándoles para regularizar su estatus laboral en Turquía. También imparte cursos de turco y les traduce la documentación necesaria para su adaptación: normativa, procedimientos y aspectos de salud y seguridad, entre otros.

Los planes han sido muy efectivos a la hora de ayudar a trabajadores sirios a legalizar su estatus laboral, y a mejorar sus condiciones de vida y las de sus familias. En 2016, hemos iniciado 131 casos de remediación individuales, atendiendo a las necesidades de cada trabajador y de sus familias.

En 2016 también hemos establecido programas para los migrantes internos en China, enfocados a asegurar que conocen y perciben las prestaciones sociales a las que tienen derecho. En 2015 participamos en la elaboración de una guía informativa en esta materia y, actualmente, estamos participando en un proyecto que pretende proporcionar formación y sensibilización a los proveedores y a los propios trabajadores, de la mano de *Ethical Trading Initiative*.

INDITEX CUENTA CON UN PLAN DE REMEDIACIÓN EN TURQUÍA DESDE 2013 PARA APOYAR A LOS REFUGIADOS SIRIOS Y PREVENIR CUALQUIER TIPO DE EXPLOTACIÓN



Empleada de un proveedor de Inditex del estado de Tamil Nadu (India).

VII. FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

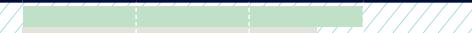
OBJETIVO ESTRÁTÉGICO 2014-2018

GRADO DE CUMPLIMIENTO

2016

2015

Formación periódica y sistemática de todos los auditores mediante el sistema “train the trainer”



Programa de formación regular del 100% de proveedores y fabricantes



0%

25%

50%

75%

100%

FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN EN CIFRAS



FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

171 auditores formados

4 auditores internos acreditados por Social Accountability International

729 compradores formados en prácticas de compra responsable

164 empleados de la sede central formados en sostenibilidad

112 empleados de filiales formados en sostenibilidad

927 proveedores formados

La formación y sensibilización de todos los actores involucrados en la cadena de suministro es fundamental para garantizar su sostenibilidad. Inditex aplica esta máxima a través de la formación de proveedores, fabricantes o auditores, cuya relación con la cadena de suministro es más directa y evidente, pero también de todos sus empleados, independientemente de su área de trabajo. El Grupo invierte en formar a todas las personas necesarias, adaptando cada capacitación a las necesidades del grupo objetivo, como paso fundamental para que la sostenibilidad y el respeto por los Derechos Humanos estén totalmente integrados en el modelo de negocio.

PRINCIPALES RECEPTORES DE LA FORMACIÓN EN INDITEX



AUDITORES INTERNOS Y EXTERNOS



EMPLEADOS



PROVEEDORES Y FABRICANTES

AUDITORES INTERNOS Y EXTERNOS

En 2016, Inditex trabajó con 720 auditores externos y 63 internos para asegurar que todos los proveedores y fabricantes de la cadena de suministro cumplen el Código de Conducta y establecer Planes Correctivos ante casos de posibles incumplimientos detectados.

La formación continua es la clave para que los auditores puedan desarrollar su labor de la forma más efectiva y eficiente posible pues, a través de sus auditorías, Inditex busca la verificación del cumplimiento de la norma, pero también una herramienta de concienciación y sensibilización de los fabricantes y proveedores sobre la necesidad de adecuarse al Código de Conducta y de cómo corregir los posibles incumplimientos.

Con este objetivo, formamos a nuestros auditores internos y externos en la metodología propia de Inditex y en mejores prácticas de auditoría. En 2016, las formaciones a los auditores externos trataron temas concretos como requisitos de salud y seguridad de los trabajadores, libertad de asociación y negociación, técnicas de auditoría enfocadas a la verificación a través de fuentes no documentales, trazabilidad o mejora continua de la propia auditoría.

Los miembros del equipo interno de auditores de Inditex están acreditados por la organización Social Accountability International (SAI) como auditores en el estándar SA8000, basado entre otros, en las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo, la Declaración Universal de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas y la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño de la ONU.



171 auditores externos formados

4 auditores internos acreditados por SAI

BUENAS PRÁCTICAS: Colaboración con grupos de interés

En 2016, el equipo local de Argentina colaboró con el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) para identificar oportunidades de mejora a la hora de adaptar la metodología de auditoría propia de Inditex a la realidad de país. Los profesionales de INTI y el equipo de sostenibilidad realizaron una revisión conjunta que permitió incorporar nuevos criterios para detectar no conformidades y construir indicadores de soporte, a fin de lograr una mayor eficiencia de la auditoría.

EMPLEADOS

Todos los empleados participan en la estrategia de sostenibilidad del Grupo, pues en Inditex somos conscientes de que, para que la sostenibilidad sea una máxima en el día a día de cada trabajador, es necesario transmitirles la posición de la compañía y formarles en la materia. Así, todos los nuevos empleados de las oficinas centrales reciben formación sobre sostenibilidad y se les explica la estrategia de la empresa y conceptos clave como el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y en qué consiste el Programa de Cumplimiento.

Entre todos los empleados, Inditex hace hincapié en la formación de los equipos de compra, ya que sus decisiones tienen un impacto relevante en las condiciones de los trabajadores de la cadena de suministro, y se ha desarrollado un sistema de formación en Prácticas de Compra Responsable.

Cada vez que se identifica una necesidad de formación respecto a una cuestión relevante en materia de sostenibilidad y respeto por los Derechos Humanos, los equipos de sostenibilidad elaboran e imparten formaciones específicas.



729 compradores formados

164 empleados de central de otras áreas formados

112 empleados de filiales formados

BUENAS PRÁCTICAS: Formaciones específicas

En el marco de la UK Modern Slavery Act de 2015 y de la California Transparency in Supply Chains Act de 2010, se realizaron actividades para sensibilizar y formar a los equipos internos sobre la prohibición del trabajo forzado. Se encuadran en la formación regular en Derechos Humanos que reciben los equipos de compra de Inditex. En el año 2016, 64 compradores fueron formados específicamente en prohibición del trabajo forzoso.



Empleada de un proveedor de Inditex en Portugal.

PROVEEDORES Y FABRICANTES

La estrategia de sostenibilidad de Inditex tiene como uno de sus enfoques fundamentales la mejora continua que, en el caso de fabricantes y proveedores, se traduce en una apuesta por la formación y capacitación de todos ellos.

Para fortalecer el cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores, es condición indispensable que todos ellos conozcan sus contenidos, los entiendan e interioricen y asuman sus requisitos como propios antes de aplicarlos. Y la formación es una herramienta clave para ello.

Las actividades formativas son continuas en todos los clústers. Cada capacitación se adapta a las necesidades de cada uno, teniendo en cuenta parámetros como la legislación local, las oportunidades de mejora concreta de cada país, o su propia situación como proveedor nuevo o con una relación duradera con Inditex.

En 2016 destacan acciones de capacitación de proveedores en aspectos como la libertad de asociación y negociación de los trabajadores, trazabilidad, mejora de las condiciones de los trabajadores basadas en los cambios de los sistemas de gestión de la producción de las fábricas, salud y seguridad, derechos de la infancia o sistemas de automonitorización de la cadena de suministro por parte del proveedor.

Además de las formaciones grupales, nuestros equipos de sostenibilidad realizan sesiones individuales con los proveedores, generando un diálogo continuo que permite que la gestión de la cadena de suministro sea conjunta y proactiva. Esto facilita, además, la colaboración en la remediación de incumplimientos detectados y favorece la mejora continua de las condiciones de los trabajadores.



30 formaciones con grupos de proveedores

384 sesiones individuales

927 proveedores formados

BUENAS PRÁCTICAS: Colaboración entre Clústers y equipos de compra

El equipo de sostenibilidad de Portugal realiza reuniones y sesiones individuales de capacitación de proveedores de forma regular tanto en ese país como en España en colaboración con el clúster local, aprovechando la proximidad geográfica con las oficinas centrales de Inditex. El equipo de compras se involucra también en las sesiones individuales con proveedores portugueses, apoyando al equipo de sostenibilidad y reforzando la labor de sensibilización llevada a cabo.

3. PLAN ESTRATÉGICO 2014-2018. REPASO 2016

Las líneas de actuación del Plan Estratégico para una Cadena de Suministro Estable y Sostenible 2014-2018 pasan por identificar y conocer correctamente a los proveedores y fabricantes, realizarles una evaluación exhaustiva y ayudarles a mejorar y optimizar las condiciones sociales y laborales de sus trabajadores.

Así, se asegura su sostenibilidad y su adecuación a los estándares exigidos por Inditex, creando relaciones empresariales estables y a largo plazo. En 2016 hemos cruzado el ecuador de esta hoja de ruta, acercándonos a su total implementación con programas cuyo foco central es el trabajador.

PLAN ESTRATÉGICO PARA UNA CADENA DE SUMINISTRO ESTABLE Y SOSTENIBLE 2014-2018

LÍNEAS DE ACTUACIÓN	IDENTIFICACIÓN	EVALUACIÓN	OPTIMIZACIÓN	SOSTENIBILIDAD
Monitorización	Trazabilidad	Programa de cumplimiento	Auditorías efectivas	
Capacitación	Formación a auditores	Participación de los trabajadores	Formación a proveedores	
Mejora continua	Calidad de las auditorías	Planes de Acción Correctivos	Consolidación de la cadena de suministro	
Compromiso con los grupos de interés	Socios de referencia eficaces y eficientes con los que se comparten buenas prácticas y se crean estrategias comunes			Relaciones maduras con los proveedores y un enfoque integral

I. IDENTIFICACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO



En 2016, la cadena de suministro de Inditex se compuso de 1.805 proveedores en 53 países, que trabajaron con 6.959 fábricas:

LA CADENA DE SUMINISTRO EN INDITEX 2016*

Área geográfica	Proveedores con compra 2015	Proveedores no utilizados 2016	Proveedores nuevos 2016	Proveedores con compra 2016
África	130	13	24	141
América	74	19	10	65
Asia y Oceanía	836	159	261	938
Europa no comunitaria	185	49	43	179
Unión Europea	500	83	65	482
TOTAL	1.725	323	403	1.805

(*) 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 0,29% de la producción total.

Relación cercana con el proveedor para supervisar y controlar su producción

SUPERVISIÓN

Auditorías de trazabilidad para verificar *in situ* la producción del proveedor

VERIFICACIÓN

Acercamiento de la práctica global y estándar a la realidad local

ADECUACIÓN

IDENTIFICACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO CON UN CONOCIMIENTO PRECISO DE SU TOTALIDAD

Para una correcta identificación de la cadena de suministro utilizamos herramientas complementarias de supervisión, verificación y adecuación.

Para un control más exhaustivo y preciso, nuestro equipo de sostenibilidad cuenta con ingenieros especializados en sistemas y procesos productivos, así como en metodologías de planificación de la producción, entre otras cuestiones relacionadas. De este modo, la gestión de la trazabilidad se enriquece con una visión técnica que, sumada a la visión social, aumenta la eficacia de las auditorías de trazabilidad.

En 2016, se han realizado en total 2.776 auditorías de trazabilidad. En dichas auditorías, tanto los equipos internos como externos de Inditex comprueban, *in situ*, que la producción de las distintas marcas del Grupo se realiza en fábricas declaradas y autorizadas. El porcentaje de cumplimiento en 2016 fue del 89%. Los 309 incumplimientos que los equipos internos y externos detectaron se refieren, sobre todo, a falta de información. Y han sido tratados de forma específica por los equipos de sostenibilidad y compras.

AUDITORÍAS DE TRAZABILIDAD REALIZADAS EN 2016

Área geográfica	2016
África	388
América	1.313
Asia	617
Europa no comunitaria	418
Unión Europea	40
Total	2.776

Año tras año, nuestros proveedores son más conscientes de la importancia que la transparencia y la trazabilidad tienen a lo largo de todo el proceso productivo, y se encuentran comprometidos en todo el procedimiento de declaración de fábricas. En los casos de incumplimientos o falta de transparencia, los equipos de sostenibilidad y compras trabajan conjuntamente con el proveedor, para obtener su compromiso con la aplicación de las medidas necesarias. Cada caso es analizado por los equipos de sostenibilidad, que aplican una máxima común en todo el Plan Estratégico: oportunidad de mejora pero tolerancia cero ante los incumplimientos reiterados. De esta forma, 17 proveedores fueron bloqueados en 2016 por este motivo.

TRAZABILIDAD DE LAS MATERIAS PRIMAS

Para garantizar la sostenibilidad, Inditex trabaja en la identificación de las materias primas y desarrolla en diferentes proyectos e iniciativas en este sentido. El registro de fábricas de tejido continúa aumentando como resultado del énfasis en asegurar la trazabilidad hasta el último eslabón de la cadena. De esta forma, el control de las materias primas, será unas de las prioridades de la estrategia de sostenibilidad de la cadena de suministro en los próximos años.

En 2016 se han llevado a cabo importantes avances en lo que a trazabilidad de materias primas se refiere, con nuevas iniciativas específicamente dirigidas a la trazabilidad del algodón. En este sentido, se ha lanzado un programa piloto en el que se ha involucrado a 50

proveedores estratégicos en cinco países con el objetivo de ganar visibilidad y adquirir mayor conocimiento sobre los procesos de producción involucrados, desde el cultivo del algodón a la fabricación de tejidos.

Además hemos desarrollado distintos programas e iniciativas con proveedores de materias primas (incluyendo algodón) para trazar la producción y cooperamos con organizaciones internacionales de renombre como Better Cotton Initiative, Textile Exchange u Organic Cotton Accelerator (OCA), una iniciativa multisectorial creada para promover un sector del algodón orgánico más próspero, de la que somos fundadores.

 Ver más a partir de la página 102 en el capítulo Compromiso con la excelencia de nuestros productos

II. EVALUACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO



PROGRAMA DE CUMPLIMIENTO



TODOS LOS FABRICANTES Y PROVEEDORES



VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO



MEJORA CONTINUA CENTRADA EN EL TRABAJADOR



Formación



Programas específicos



Colaboración

BASE PARA SOSTENIBILIDAD Y CONSOLIDACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO

TIPOS DE AUDITORÍAS

Pre-Assessment: Consiste en una evaluación previa de potenciales proveedores y fábricas, realizada por auditores internos y externos y se lleva a cabo sin preaviso. Solo aquellos que cumplen el Código de Conducta pueden formar parte de la cadena de suministro. A partir de ese momento quedan sujetos al Código de Conducta y a todos los estándares recogidos en el documento *Inditex Minimun Requirements*.

Auditorías sociales: Su objetivo es verificar el grado de cumplimiento con el Código de Conducta y establecer Planes de Acción Correctivos (PAC) dirigidos a asegurar que los derechos laborales fundamentales son respetados.

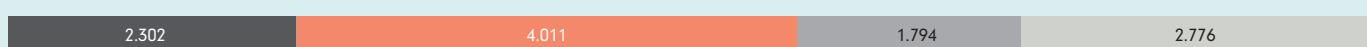
Auditorías especiales: Son revisiones sobre temas específicos como salud y seguridad de los trabajadores o visitas de cualificación para verificar el grado de cumplimiento de los Planes de Acción Correctivos. Estas auditorías incluyen también revisiones de procesos de lavanderías para comprobar que prácticas prohibidas por Inditex, como el sandblasting, no se utilizan.

Auditorías de trazabilidad: Son utilizadas para verificar la trazabilidad de la cadena de suministro a partir del análisis de la información recogida en el sistema de gestión de fabricantes.

DESARROLLO DEL PROGRAMA



AUDITORIAS EN 2016



■ Auditorías pre-assessment ■ Auditorías sociales

■ Auditorías especiales

■ Auditorías de trazabilidad

TOTAL AUDITORÍAS: 10.883

Más información en el Balance de Sostenibilidad a partir de la página 207

En Inditex, la primera evaluación a proveedores y fabricantes la efectuamos antes de que entren a formar parte de nuestra cadena de suministro mediante una auditoría Pre-Assessment. En 2016 se realizaron 2.302 auditorías Pre-Assessment, de las que un 81% resultaron aptas. El número de este tipo de auditorías ha disminuido con respecto a 2015, cuando se realizaron 2.703. Un hecho que revela la progresiva consolidación de la cadena de suministro, puesto que cada fábrica nueva registrada por un proveedor es auditada.

AUDITORÍAS PRE-ASSESSMENT EN 2016

Área geográfica	Auditorías Pre-Assessment	% Apto
África	71	85%
América	19	63%
Asia	1510	75%
Europa no comunitaria	350	89%
Unión Europea	352	98%
Total	2.302	81%

En 2016 se ha actualizado la metodología de la auditoría Pre-Assessment. Los cambios en la metodología se han basado en la experiencia ganada desde la revisión anterior, realizada en 2012. Para llevarla a cabo, se han recogido las mejores prácticas, experiencias y propuestas de mejora de todos los equipos de sostenibilidad locales y se ha formado a 39 representantes de empresas auditadoras externas con la metodología *train the trainer* para que, a su vez, ellos formen a sus respectivos equipos. El resultado es un refuerzo de esta primera evaluación, que aumenta el nivel de exigencia y mantiene la máxima de garantizar que sólo los proveedores y fabricantes que cumplen con nuestro Código de Conducta entran a formar parte de la cadena de suministro.

Tras la auditoría Pre-Assessment, todas las empresas que producen para Inditex son auditadas socialmente de forma periódica. Con ello evaluamos nuevamente el grado de cumplimiento del Código de Conducta y les asignamos un rating en base al mismo. En el año 2016, se realizaron 4.011 auditorías sociales, 187 auditorías más que en 2015.

Las auditorías sociales se realizan con auditores externos e internos. El procedimiento es el mismo al margen de quién las realice, ya que en Inditex contamos con una metodología de auditoría social propia. Esta metodología

fue desarrollada conjuntamente por Inditex, IndustriALL Global Union, el Cambridge Centre for Business and Public Sector Ethics y la Universidad de Northumbria (Reino Unido). Su aplicación permite una evaluación completa y detallada de las fábricas y proveedores e identifica sus fortalezas y sus necesidades de mejora.

En función del ranking obtenido variará el tiempo que transcurra hasta la siguiente auditoría social. No obstante, todas las fábricas y proveedores son auditados socialmente de forma regular, con independencia de la realización de otro tipo de auditorías o programas a los que estén sujetos. Además, tras la auditoría social se analizan los resultados para identificar áreas de mejora tanto a nivel individual como a nivel agregado en un área geográfica y así poder establecer los programas necesarios.

AUDITORIAS SOCIALES EN 2016

Área geográfica	Total
África	191
América	288
Asia	2.022
Europa no comunitaria	685
Unión Europea	825
Total general	4.011

En las auditorías sociales se evalúan todos los puntos del Código de Conducta y se verifica el grado de cumplimiento de cada uno. En 2016 ha aumentado el nivel de exigencia en lo que a higiene y seguridad en el trabajo se refiere, lo que ha motivado un aumento de programas relacionados con la salud y seguridad en un mayor número de países y fábricas. Nuestros auditores se han especializado en este aspecto, lo cual les permite detectar diversos incumplimientos e ir un paso más allá en sus evaluaciones.

En 2016, el 95% de la producción fue llevada a cabo por proveedores con calificación A o B, los dos niveles de cumplimiento más elevados dentro de la metodología de puntuación propia de Inditex. Asimismo, el porcentaje de proveedores con ranking C, que incumplen algún aspecto sensible del Código de Conducta, ha caído dos puntos porcentuales respecto a 2015, fruto del esfuerzo de trabajo continuo con los proveedores para mejorar las condiciones laborales.

¿CÓMO ES UNA AUDITORÍA SOCIAL?

Entrevista con la gerencia

Inspección de las instalaciones

Revisión exhaustiva de documentación

Entrevistas a los empleados y sus representantes sindicales

MEJORA CONTINUA Y CAPACITACIÓN

Todos los incumplimientos encontrados así como las acciones correctivas relacionadas son compartidos y explicados a fábrica

CLASIFICACIÓN DE PROVEEDORES CON COMPRA 2016 (*)

Clasificación*	2016		2015		Proveedores	% Proveedores	% Producción
	Proveedores	% Proveedores	Proveedores	% Proveedores			
A	694	38%	40%	42%	724	42%	41%
B	917	51%	55%	46%	794	46%	54%
C	83	5%	1%	7%	116	7%	3%
PAC	61	3%	3%	2%	35	2%	1%
PR	50	3%	1%	3%	56	3%	1%
Total general	1.805	100%	100%	100%	1.725	100%	100%

(*) Proveedor A: Cumple con el Código de Conducta

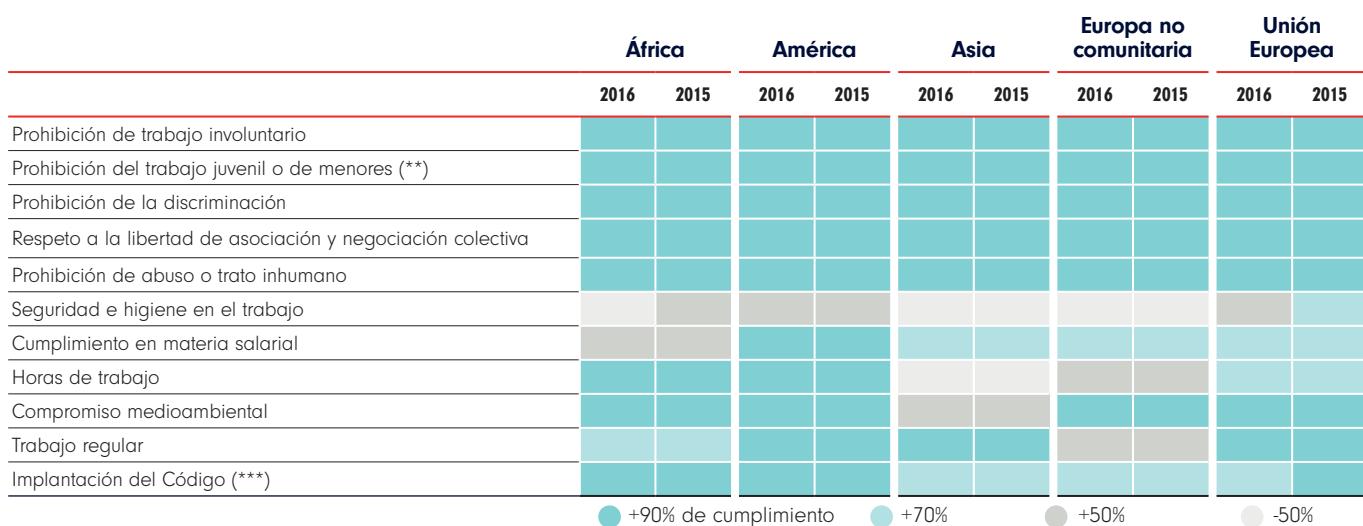
Proveedor B: Incumple algún aspecto no relevante del Código de Conducta

Proveedor C: Incumple algún aspecto sensible del Código de Conducta

Proveedor en Plan de Acción Correctivo (PAC): Incumplimientos del Código de Conducta desencadenan la inmediata implantación de un plan de acción correctivo.

Proveedor PR: En proceso de auditoría.

PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO DE CONDUCTA EN LAS FÁBRICAS ACTIVAS (*) DE PROVEEDORES CON COMPRA EN 2016



(*) No se incluyen fábricas bloqueadas en 2016

(**) 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

Otra de las evaluaciones llevadas a cabo son las auditorías especiales, que están focalizadas hacia un área de mejora específica. Ejemplos de objetivos abordados en estas visitas son las evaluaciones técnicas estructurales, la revisión de procesos de lavandería para verificar que prácticas prohibidas por Inditex como el sandblasting no se llevan a cabo, o la evaluación de las condiciones laborales de los trabajadores desde un punto de vista exclusivo de la salud y seguridad. También se incluyen en esta categoría las visitas de cualificación para verificar la evolución de los Planes de Acción Correctivos.

Año a año el número de auditorías especiales aumenta progresivamente, lo que se refleja también en una mayor especialización de nuestros equipos de sostenibilidad, entre los que cada vez hay un mayor número de técnicos especializados en cada área. Así, en el año 2016 se

realizaron 1.794 auditorías especiales frente a las 1.584 de 2015. De ellas, 183 fueron auditorías específicas de verificación de las condiciones de los trabajadores desde la perspectiva de la salud y la seguridad.

AUDITORÍAS ESPECIALES EN 2016

Área geográfica	Especiales
África	127
América	26
Asia	1.418
Europa no comunitaria	141
Unión Europea	82
Total	1.794

+ Más información en el Balance de Sostenibilidad a partir de la página 207

III. OPTIMIZACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO



La evaluación de la cadena de suministro debe ir acompañada de acciones de optimización para avanzar en su sostenibilidad y en la mejora de las condiciones de trabajo. De hecho, en Inditex creemos en la mejora continua como elemento clave en el día a día con los proveedores, por lo que durante toda la relación comercial los ayudamos y colaboramos para que optimicen sus sistemas de gestión en beneficio de los trabajadores.

La detección de cualquier tipo de incumplimiento implica la inmediata puesta en marcha de un Plan de Acción Correctivo. En este plan se establecen todas las acciones de mejora que la fábrica o proveedor debe realizar para corregir los incumplimientos detectados en la auditoría así como el plazo para ello, que será más restrictivo en función de la gravedad del incumplimiento detectado. En este sentido, creemos firmemente que apoyar a las fábricas a mejorar sus condiciones trae consigo el mejor de los resultados posibles para los trabajadores, además de contribuir positivamente a la consolidación de una cadena de suministro estable y sostenible. Y dejamos como última opción el bloqueo de la fábrica.

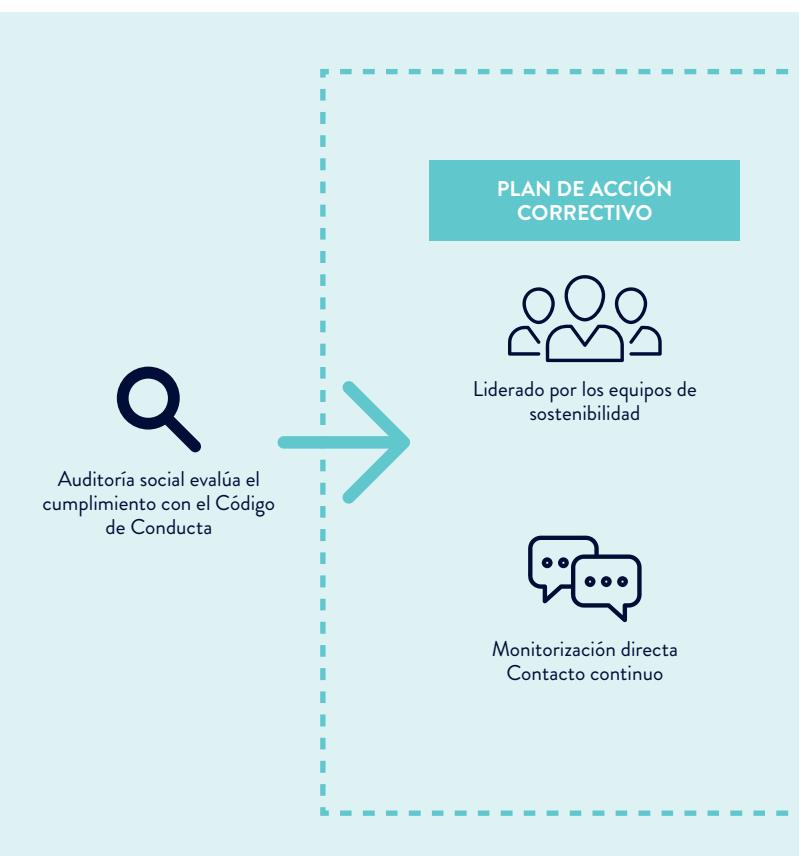
En el desarrollo de los Planes de Acción, el acompañamiento a los proveedores y fabricantes es constante. También la participación y apoyo de los equipos de compra es muy importante en este proceso. Además de los equipos internos de Inditex, miembros de la sociedad civil como sindicatos u ONG participan en los Planes de Acción Correctivos. Como ejemplo, en 2016 destaca la participación, entre otros, de IndustriALL Global Union y de sus afiliados locales, del Refugee Support Center en Turquía o de la ONG Pratham en India.

Un hito fundamental en la mejora de la fábrica es la visita de cualificación, en la que el equipo interno de Inditex analiza *in situ* el progreso en las medidas adoptadas por la empresa y ofrece asesoramiento para avanzar hacia la exitosa consecución del Plan. En 2016, realizamos 619 visitas de cualificación.

Los Planes de Acción Correctivos (PACs) se centran en fábricas o proveedores donde se identifican incumplimientos de puntos sensibles del Código de Conducta. En estos casos, la monitorización y seguimiento es mucho más estricto, limitando su duración a seis meses. Tras este

periodo, se realiza una nueva auditoría social que permite verificar si las correcciones necesarias se han llevado a cabo. En el caso de que la auditoría social compruebe que no se ha superado el Plan de Acción Correctivo, la fábrica o proveedor será bloqueado.

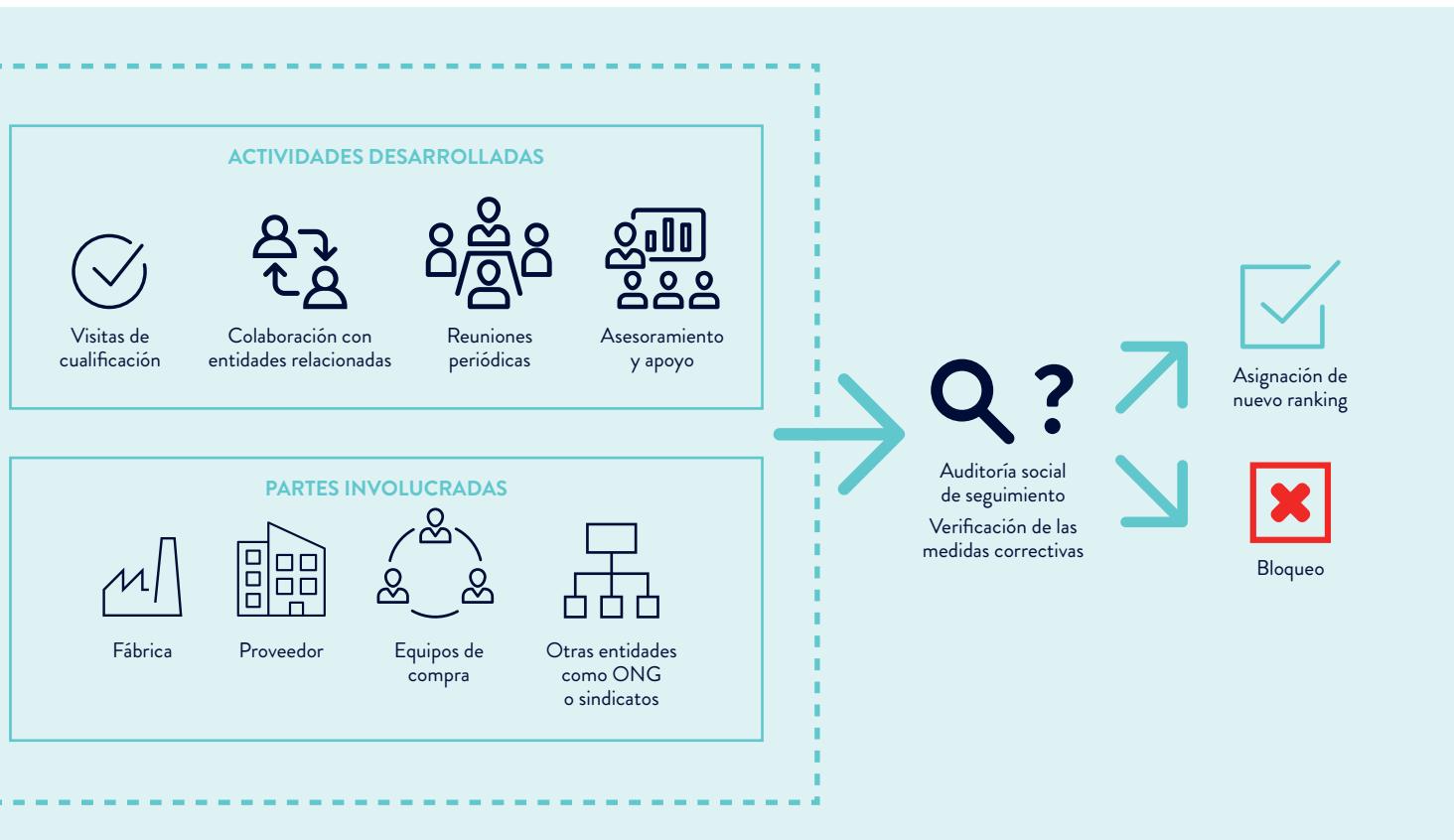
En el año 2016, 453 fábricas con incumplimientos en puntos sensibles del Código de Conducta iniciaron un Plan de Acción Correctivo. Cabe destacar que el número de fábricas involucradas en este tipo de Planes de Acción Correctivos ha ido disminuyendo en los últimos cuatro años pese al aumento de auditorías, lo que demuestra cómo la colaboración y el trabajo diario en estrecho contacto con los proveedores y fabricantes tiene como resultado un mejor nivel de cumplimiento. Y cómo éstos son cada vez más proactivos en la adecuación de las condiciones de las mismas al Código de Conducta.



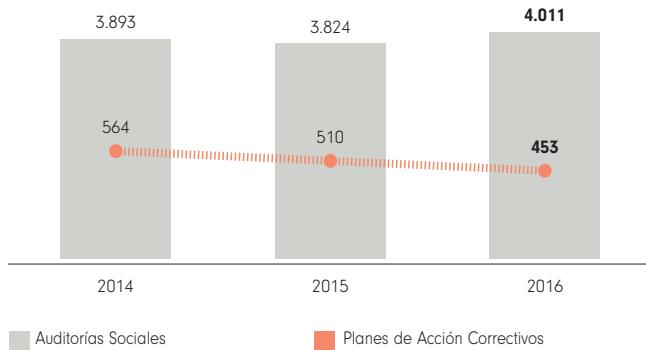
Más información en el Balance de Sostenibilidad a partir de la página 207



Empleada de un proveedor de Inditex en Portugal.



TENDENCIA, EVOLUCIÓN, AUDITORÍAS SOCIALES Y PLANES CORRECTIVOS (*)



(*) Planes de Acción Correctivos en fábricas con incumplimientos sensibles del Código de Conducta.

Inditex basa sus relaciones con los proveedores en la confianza mutua y en una filosofía de optimización continua en virtud de la cual se les facilitan oportunidades de mejora y se les alienta a ello. Sin embargo, también mantiene una actitud de tolerancia cero hacia aquellos que no aprovechan estas oportunidades y no cumplen con el Código de Conducta o con los distintos requisitos para trabajar con nosotros. De esta forma, de los 1.805 proveedores utilizados en 2016, 76 fueron descartados durante el año por incumplir con alguna de las condiciones necesarias para trabajar con Inditex. Esto incluye tanto motivos comerciales como relacionados con sostenibilidad. En este sentido, 41 proveedores fueron bloqueados debido a algún tipo de incumplimiento respecto al Código de Conducta.

PROVEEDORES DESCARTADOS 2016

Área geográfica	Proveedores con compra*	Descartados por incumplimiento Código de Conducta	Descartados por motivos comerciales	Proveedores activos a 31/01/2017
África	141	2	0	139
América	65	3	6	56
Asia y Oceanía	938	15	25	898
Europa no comunitaria	179	15	2	162
Unión Europea	482	6	2	474
Total	1.805	41	35	1.729

(*) Proveedores con compra en 2016 de artículos de moda, esencialmente ropa, calzado y complementos con producción de Inditex superior a 20.000 unidades/año.

El trabajo y colaboración de Inditex con sus proveedores es continuo, en línea con el objetivo de establecer relaciones estables y duraderas. Por todo ello, perseguimos cooperar estrechamente con nuestros proveedores con un diálogo constante donde la confianza sea mutua. Los beneficios del trabajo diario desde el inicio 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 proveedores que llevan más de tres años colaborando con Inditex y siendo objeto de los diferentes programas en el marco del Plan Estratégico 2014-2018.

CLASIFICACIÓN DE LOS PROVEEDORES EN FUNCIÓN DE LA DURACIÓN DE LA RELACIÓN COMERCIAL CON INDITEX (%)



(*) Proveedor A: Cumple con el Código de Conducta

Proveedor B: Incumple algún aspecto no relevante del Código de Conducta

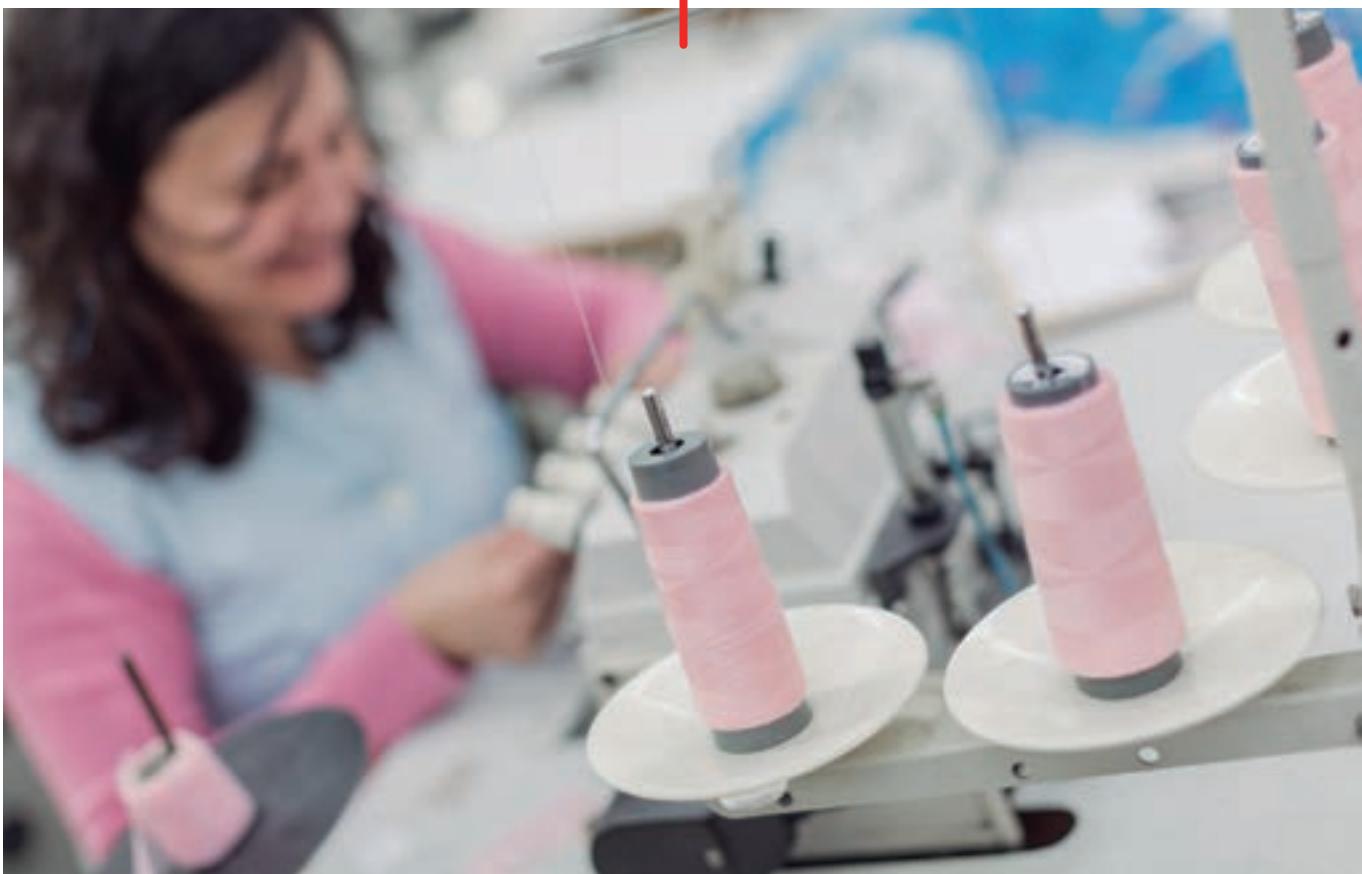
Proveedor C: Incumple algún aspecto sensible del Código de Conducta

Proveedor en Plan de Acción Correctivo (PAC): Incumplimientos del Código de Conducta desencadenan la inmediata implantación de un plan de acción correctivo.

Proveedor PR: En proceso de auditoría.



Procesado del tejido en un proveedor de Inditex en Portugal.



Proceso de confección de un proveedor de Inditex en Portugal.

IV. SOSTENIBILIDAD

Para garantizar que la actividad de nuestros proveedores tiene un impacto positivo en las comunidades donde operan, en Inditex cooperamos con grupos de interés globales y locales. Además de nuestro Acuerdo Marco Global con IndustriALL, unimos nuestras fuerzas con distintas iniciativas y organizaciones locales, regionales e internacionales para promover la sostenibilidad en el sector textil y, en consecuencia, mejorar la calidad de vida de las comunidades que dependen de esta industria. Esto lo realizamos a través de clústers que, en Inditex, identificamos como espacios de cooperación para promover un entorno productivo sostenible en un área geográfica estratégica y en un marco de cumplimiento de Derechos Humanos y Derechos Laborales Fundamentales.

En la actualidad contamos con clústers en España, Portugal, Marruecos, Turquía, India, Pakistán, Bangladés, Vietnam, Camboya, China, Brasil y Argentina que engloban más del 95% de nuestra producción y contribuyen a que nuestros estándares en materia social y laboral se apliquen localmente. El último en crearse ha sido el de Pakistán, con el objetivo de responder a los retos locales desde el terreno y en cercanía a los proveedores y sus trabajadores.

EQUIPO INTERNO Y EXTERNO EN CLUSTERS

Clúster	Equipo interno	Equipo externo
España	14	14
Portugal	2	28
Marruecos	4	12
Turquía	9	26
India	6	71
Bangladés	10	28
Vietnam	2	20
Camboya	1	19
China	11	321
Brasil	1	26
Argentina	2	7
Pakistán	1	15
Total	63	587

ACTIVIDADES EN LOS CLÚSTERS EN 2016

	España	Portugal	Marruecos	Turquía	India
IDENTIFICACIÓN					
Auditorías de trazabilidad	Coordinación estrategia trazabilidad	40	388	418	12
Proveedores con compra en el ejercicio	208	170	121	175	136
Fábricas activas en el ejercicio	466	1.357	283	1.427	394
Trabajadores en las fábricas activas	10.298	49.714	73.772	192.173	200.139
EVALUACIÓN					
Auditorías					
Pre-Assessment	71	158	48	327	214
Sociales	50	694	155	679	392
Especiales		82	127	141	379
Ranking de proveedores					
Proveedores A	99	88	51	82	71
Proveedores B	70	69	54	68	55
Proveedores C	9	4	6	5	6
Proveedores PAC	2	8	8	15	4
OPTIMIZACIÓN					
Planes de Acción Correctivos	1	86	40	160	61
SOSTENIBILIDAD					
Iniciativas destacadas	Coordinación de estrategia global y representación en Pacto Mundial de Naciones Unidas o Ethical Trading Initiative, entre otros.	Formación y experiencia laboral para jóvenes estudiantes de la Universidad Católica de Oporto	Programa de salud y seguridad en las fábricas y colaboración con Medicus Mundi Andalucía para la salud e higiene de los trabajadores	Joint Turkey Programme para mejorar la productividad y el diálogo social, proyecto de formación con IndustriALL	Programas Sakhi Health y Sakhi Gender Equity para el empoderamiento de la mujer, Programa Sowbhagyam para erradicación del sumangali, Programa Sankalp para erradicación del trabajo infantil.

PRINCIPALES COLABORACIONES DE LOS CLÚSTERS



Banglades	Vietnam	Camboya	China	Brasil	Argentina	Pakistán
52	53	156	344	318	995	0
94	4	1	393	15	45	42
262	134	125	1.654	65	83	107
479.859	152.101	126.843	368.428	10.712	5.099	125.316
78	50	59	1.019	9	9	30
190	101	74	1.133	161	104	90
739	18	138	144	18	8	0
38	2	0	45	14	37	23
51	1	1	301	0	3	18
2	1	0	35	0	0	0
3	0	0	8	0	3	1
15	9	1	72	0	5	2
Participación en Accord, efectiva implementación de comités de participación con IndustriALL, refuerzo de programas internos de salud y seguridad		Participación con 13 fábricas en Better Work Vietnam	Participación con 54 fábricas en Better Work Cambodia	Programa SCORE con OIT, Proyecto LEAN, formación en salud y seguridad en colaboración con ESHA Center de la Universidad de Ling'nan	Participación en Acuerdo con OIT para promover mejoras en las condiciones de trabajo de talleres de Sao Paulo.	Colaboración con el Instituto Nacional de Tecnología Industrial para el desarrollo de criterios de seguimiento de la producción
Participación en el Buyers Forum de Pakistán						



Empleada de tienda de Zara Quinta Avenida de Nueva York (Estados Unidos).

nuestras prioridades

NUESTROS CLIENTES

En un mundo cada vez más conectado, nuestros clientes demandan una experiencia de compra cómoda y ágil que responda a sus necesidades. En Inditex apostamos por la total integración de nuestras tiendas físicas y online con el objetivo de ofrecer una atención innovadora y multicanal que nos permita avanzar en nuestro modelo de orientar todas nuestras propuestas a los deseos de los consumidores.

EN INDITEX APOSTAMOS POR UNA TOTAL INTEGRACIÓN DE TODOS NUESTROS CANALES DE VENTA, FACILITANDO QUE NUESTROS CLIENTES PUEDAN ACCEDER A NUESTRAS PROPUESTAS DE MODA DE UNA FORMA RÁPIDA Y EFICIENTE

INTRODUCCIÓN

El principal compromiso de Inditex se centra en satisfacer las demandas de nuestros clientes. Por ello, nuestra máxima prioridad es ofrecerles productos responsables de última tendencia y conseguir una experiencia de compra satisfactoria que responda a los deseos de un consumidor cada vez más exigente.

Nuestros clientes están cada vez más conectados y nos demandan poder realizar sus compras con más agilidad, facilidad y flexibilidad. Por ello, en Inditex apostamos por una total integración de todos nuestros canales de venta, ya sea a través de nuestras tiendas físicas o de nuestras plataformas de comercio electrónico, facilitando que los consumidores puedan acceder a nuestras propuestas de moda de una forma rápida y eficiente.

De esta forma, cuando se realiza una compra a través de nuestras plataformas de venta online, se puede solicitar la recogida del pedido en el domicilio o en nuestras tiendas físicas, y lo mismo sucede con las devoluciones. Además, cuando un cliente que visita nuestros establecimientos no encuentra un determinado producto, puede adquirirlo online desde la propia tienda y solicitar su recogida en el punto que le resulte más cómodo.

Para enriquecer nuestra atención al cliente y responder a los desafíos de un consumidor más exigente, en Inditex trabajamos para seguir mejorando la experiencia de

compra. Así, en 2016 hemos seguido avanzando en la integración de nuestros canales de venta a través de una estrategia que aporta nuevas opciones de compra que se adaptan a las diferentes situaciones y realidades de nuestros clientes.

Durante el ejercicio, hemos dado un nuevo paso en la integración del proceso de compra de nuestras tiendas físicas y online con el lanzamiento del pago a través del móvil en España en todas nuestras marcas. Este servicio permite además la gestión integral de los tickets de compra, facilitando la eliminación del ticket de papel.

Al mismo tiempo, en 2016 hemos apostado por diferentes avances en la tienda para aportar una experiencia cada vez más personalizada con el ensayo de dos nuevos proyectos que hemos implementado en fase de prueba: las etiquetas digitales y los probadores interactivos.

Estos avances no serían posibles sin la implementación de la tecnología de identificación por radiofrecuencia (RFID, por sus siglas en inglés). Tras cinco años de desarrollo, en 2016, el Grupo ha completado la incorporación de este sistema de localización de artículos en todas las tiendas Zara y ha iniciado su extensión a otras cadenas como Massimo Dutti y Uterqüe.

En Inditex trabajamos para contribuir a la Agenda de Desarrollo Sostenible, sobre todo en el Objetivo de Desarrollo (ODS) con mayor impacto en nuestros clientes como es el 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE RELACIONADOS



Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.

CONTRIBUCIÓN DE INDITEX

El compromiso con nuestros clientes es mantener su confianza a largo plazo creando de forma sostenible la moda responsable a la que aspiran en todo momento. Trabajamos para ofrecer una experiencia de compra satisfactoria, al mismo tiempo que ponemos a disposición del consumidor información sobre los productos que facilita la decisión de compra y fomenta un modelo de consumo responsable.



Empleadas de tienda de Zara Compostela en A Coruña (España).

1. INNOVACIÓN EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE

Como resultado de la integración de todos nuestros canales de venta, en Inditex hemos trabajado en desarrollos tecnológicos que permitan aportar nuevas posibilidades a las necesidades de nuestros clientes. De esta forma, en 2016 hemos continuado con el desarrollo de proyectos en fase de pruebas como las etiquetas digitales, los probadores interactivos y las cajas de pago rápido.

Las etiquetas digitales permiten que nuestros equipos asocien unas prendas a otras, con el objetivo de recomendar looks completos o prendas complementarias. Esta iniciativa también permite informar a los clientes de las unidades disponibles de una forma más visual y atractiva.

Los probadores interactivos, por su parte, tienen como objetivo reducir los tiempos de espera para entregar al cliente otras tallas, colores o modelos que desea mientras se prueba nuestras prendas, evitando que los usuarios deban salir del probador para encontrarlas. Este servicio se realiza a través de pantallas táctiles que ofrecen una experiencia de compra completa al informar de los productos disponibles en la tienda o dando la opción de adquirirlos en la tienda online.

NUEVAS FORMAS DE PAGO

Como respuesta a la rapidez y flexibilidad que demandan los clientes en la actualidad, en Inditex hemos apostado por nuevas herramientas que nos permitan agilizar el proceso de compra, eliminando las esperas y ofreciendo nuevas posibilidades no solo para adquirir nuevos productos, sino también para realizar cambios o devoluciones.

PAGO CON EL MÓVIL

En este sentido, en 2016 todas las marcas del Grupo Inditex han implementado un servicio de pago a través del teléfono móvil, que comenzó a funcionar el pasado septiembre en España y que ya se ha implementado en un total de 15 países, entre los que destacan Reino Unido, Estados Unidos, Italia o Francia.

Este nuevo servicio está disponible en las aplicaciones para móviles de nuestras ocho marcas, además de en una nueva app del Grupo, denominada *InWallet*, que permite centralizar las compras realizadas en todas las cadenas de Inditex.

Esta iniciativa está concebida para mejorar la experiencia de compra del cliente, simplificando al máximo tanto el proceso de activación del servicio como las compras o devoluciones. Así, cada consumidor solo necesita asociar

sus tarjetas a su cuenta para poder realizar sus pagos con el teléfono móvil a través de un código QR dinámico con un elevado nivel de seguridad.

Este sistema de pago supone una mejora adicional y es que permite la gestión integral de los tickets de compra online y offline, que se guardan automáticamente en la cuenta de cada cliente, permitiendo su acceso en todo momento y facilitando las posibles devoluciones. Este sistema facilita así la eliminación del ticket en papel. De esta forma, durante el ejercicio Zara se convirtió en la primera marca de Inditex en suprimir los comprobantes de compra físicos en sus tiendas y en los pedidos realizados a través de Zara.com en España y está implantado también esta iniciativa en Estados Unidos y Reino Unido. Este nuevo sistema Paperless se extenderá progresivamente al resto de marca y mercados en 2017.

COMPRA ONLINE, PAGO EN TIENDA

Por su parte, Pull&Bear y Bershka han dado otro paso más hacia un modelo integrado, al ofrecer a sus clientes la posibilidad de adquirir sus productos a través de su plataforma de comercio electrónico y realizar el pago en efectivo en el momento de la recogida en tienda. De esta forma, no es necesario contar con una tarjeta de crédito para comprar a través de internet.

CAJAS DE PAGO RÁPIDO

Una de las posibilidades de la caja de pago rápido, implementada en fase de prueba en algunas tiendas de Zara y Massimo Dutti, es que ofrece al cliente una experiencia rápida y autónoma para gestionar el proceso de pago.

Esta iniciativa permite realizar de forma ágil todo el proceso de compra, que comienza con la lectura automatizada de las prendas que aparecen reflejadas en la pantalla para su validación. El cliente puede entonces realizar el pago con tarjeta de crédito o a través de su teléfono móvil. El sistema permite imprimir el ticket regalo o el comprobante de compra original, que también puede guardarse en el teléfono.

SISTEMA DE CAJA MÓVIL

Inditex desarrolla también otras posibilidades para agilizar el proceso de venta. Así, Massimo Dutti ha lanzado en su nueva *flagship* de Paseo de Gracia en Barcelona la caja móvil, un servicio que ofrece la posibilidad de realizar el pago mediante dispositivos móviles, eliminando la necesidad de acudir al área de caja.

De forma paralela, Inditex está desarrollando otros proyectos que ofrecen nuevas opciones de compra.



Empleado de tienda de Zara SoHo de Nueva York (Estados Unidos).

RFID

Los nuevos proyectos de innovación en la atención al cliente tienen como referencia la tecnología de Identificación por Radiofrecuencia (RFID en sus siglas en inglés), una de las iniciativas más destacadas del Grupo y sobre la que se apoyan otros muchos proyectos de mejora de la experiencia de compra. El RFID permite identificar individualmente las prendas desde que se almacenan en nuestras plataformas logísticas hasta su venta. De esta forma, esta iniciativa supone un salto cualitativo en la atención de las demandas de nuestros clientes, al permitir la localización de cualquier artículo de forma rápida y precisa en todo momento.

En 2016, el Grupo ha conseguido completar el desarrollo de esta tecnología en las tiendas Zara. Al mismo tiempo, Massimo Dutti y Uterqüe han comenzado ya a implantar este sistema, incorporando la tecnología necesaria para realizar la identificación unitaria de cada prenda, que en el caso de Massimo Dutti ya funciona en alguna tienda de forma piloto. Ambas marcas continuarán con el despliegue de este sistema en 2017, a las que también se sumará Pull&Bear con la instalación de esta tecnología en sus centros de distribución y su red de establecimientos.

El Grupo trabaja bajo la premisa de ir extendiendo progresivamente este proyecto de identificación por radiofrecuencia al resto de cadenas con el objetivo de haber completado su instalación en 2020.

PROYECTOS DE INNOVACIÓN EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE



Pago con el móvil



Gestión integral de los tickets de compra



Probadores interactivos



Cajas de autoservicio

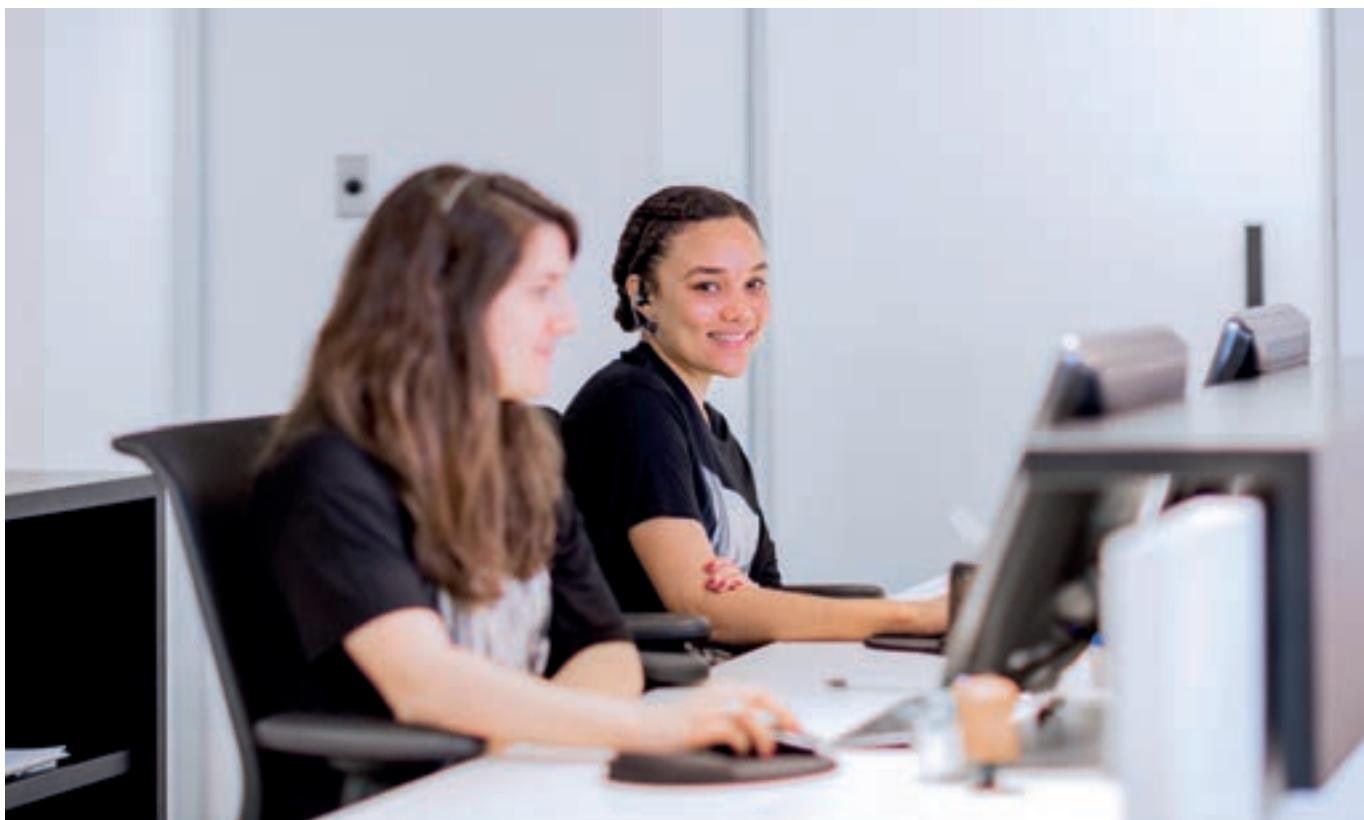


Etiquetas interactivas



Sistema de identificación por radiofrecuencia (RFID)

EN 2016, INDITEX HA COMPLETADO LA IMPLANTACIÓN DE LA TECNOLOGÍA RFID EN TODAS LAS TIENDAS ZARA Y HA INICIADO SU DESPLIEGUE EN MASSIMO DUTTI Y UTERQÜE



Empleadas de Inditex en las oficinas de Nueva York (Estados Unidos).

SEGURIDAD Y PRIVACIDAD DE LA INFORMACIÓN

La privacidad de los datos personales de nuestros clientes es una prioridad absoluta para todas las áreas del Grupo. Así, en Inditex contamos con un Comité de Seguridad encargado de implementar la estrategia a seguir para asegurar la protección de la información personal en todos los procesos y herramientas corporativas que tratan este tipo de datos, adoptando las medidas y protocolos necesarios para tal fin.

En esta línea, en Inditex contamos con nuestro propio Centro Tecnológico, situado en la sede del Grupo en Arteixo (España), que funciona como laboratorio de pruebas de las diferentes iniciativas vinculadas a la innovación y a las nuevas tecnologías que ensaya el Grupo. Así, estas instalaciones, diseñadas para mitigar todo tipo de incidencias físicas o geológicas, garantizan la seguridad de las nuevas herramientas al tiempo que ofrecen la máxima garantía de continuidad en nuestros procesos.

Para ello, esta plataforma tecnológica cuenta con un sistema de duplicidad de equipos y sistemas que garantizan que el Grupo pueda continuar con su actividad en todo momento. El Centro Tecnológico dispone de los certificados TIER IV y LEED platino y es el único centro de procesamiento de datos del mundo que aúna la máxima certificación en fiabilidad de la infraestructura y sostenibilidad medioambiental.

RESPUESTA INMEDIATA Y MULTICANAL

Los comentarios y sugerencias de nuestros clientes no sólo son clave para el diseño de nuevos productos, sino que son el motor que nos permite mejorar la atención al consumidor en todos nuestros canales de venta. Para ello, todas las cadenas de Inditex cuentan con equipos propios y externos que se dedican a dar respuesta a las demandas y preguntas que nos hacen llegar nuestros clientes en los 93 mercados en los que estamos presentes.

En 2016, nuestros agentes atendieron más de 17 millones de peticiones a través de llamadas, correos electrónicos, chat y redes sociales de clientes que solicitaban información principalmente sobre nuestras marcas, nuestros productos, nuestra política de devoluciones, el estado concreto de un pedido o cuestiones concretas sobre una tienda específica como su horario de apertura.

Además, para dar un servicio más completo a nuestros consumidores, el Grupo cuenta con la tarjeta Affinity Card para realizar compras en todas las marcas de Inditex. En 2016, más de 92.243 personas se unieron a esta iniciativa que ya cuenta con casi 1,1 millones de usuarios.

RELACIÓN CON NUESTROS CLIENTES EN 2016

SEGUIDORES DE LAS CADENAS DEL GRUPO INDITEX EN REDES SOCIALES 2016

	Zara	Pull&Bear	Massimo Dutti	Bershka	Stradivarius	Oysho	Zara Home	Uterqüe	TOTAL GRUPO
Facebook	25.233.087	5.855.332	3.223.544	9.711.718	4.548.412	2.415.414	1.847.988	241.658	53.077.153
Instagram	15.731.099	2.555.276	848.493	3.806.775	2.868.474	965.858	1.355.834	180.530	28.312.339
Twitter	1.229.686	337.339	69.400	411.351	216.492	101.316	79.939	17.130	2.462.653
Weibo (China)	706.323	50.173	37.238	37.853	29.453	24.459	n.d.	n.d.	885.499
VK (Rusia)	272.808	62.550	16.886	113.873	55.573	30.930	9.418	n.d.	562.038
Pinterest	330.341	38.217	18.478	48.495	35.018	13.490	62.204	2.113	548.356
Youtube	33.481	26.435	7.766	19.891	5.496	2.903	n.d.	220	96.192
Total por cadena	43.536.825	8.925.322	4.221.805	14.149.956	7.758.918	3.554.370	3.355.383	441.651	85.958.068

n.d.: No disponible

RESUMEN DE NUESTRA ATENCIÓN AL CLIENTE EN 2016

	CONTACTOS DE CLIENTES	HOJAS DE RECLAMACION *	CALIDAD DE SERVICIO **	NIVEL DE SERVICIO***
Zara	10.857.950	3.451	80/100	96%
Pull&Bear	1.013.779	426	83/100	88%
Massimo Dutti	901.289	222	87/100	94%
Bershka	1.071.658	462	88/100	85%
Stradivarius	706.019	436	94/100	92%
Oysho	404.593	294	83/100	95%
Zara Home	410.807	97	83/100	97%
Uterqüe	63.566	50	90/100	92%
TOTAL	15.429.661	5.438		

* Hojas de reclamaciones presentadas en España

** Incidencias resueltas en el primer contacto con el cliente

***Porcentaje de llamadas, correos electrónico, chats y mensajes atendidos sobre el total

DATOS DE USARIOS CON TARJETA AFFINITY

	2016	2015
Cuentas totales	1.099.007	1.032.259
Cuentas nuevas	92.243	82.616
Recibos	6.333.372	5.732.301
Visitas página web	796.433	694.796



Empleados de Zara Home en la sede de Arteixo (España).

nuestras prioridades

COMPROMISO CON LA EXCELENCIA DE NUESTROS PRODUCTOS

En Inditex tenemos el compromiso de ofrecer productos seguros, saludables y fabricados mediante una gestión sostenible, para lo que apostamos por la innovación como herramienta clave para gestionar adecuadamente los recursos y procesos en nuestra cadena de valor. En este sentido, todas nuestras prendas están confeccionadas siguiendo la filosofía *Right to Wear* (RtW) desde su diseño hasta el fin de vida.

INTRODUCCIÓN

Conscientes de que la sostenibilidad es el camino para alcanzar la excelencia de nuestros productos y atender a las exigencias de la sociedad actual, en Inditex tenemos el compromiso de ofrecer productos seguros, saludables y fabricados mediante una gestión sostenible. Para ello, apostamos por la innovación como medio para identificar nuevas herramientas para gestionar los recursos y procesos en todas las etapas de nuestra cadena de valor.

Todas nuestras prendas están confeccionadas siguiendo la filosofía *Right to Wear* (RtW) desde su diseño hasta el fin de vida. *Right to Wear* implica el desarrollo y aplicación de rigurosos estándares sociales, de salud, seguridad y medioambiente adaptados a las necesidades de cada etapa del ciclo productivo, que permiten reducir los impactos medioambientales así como aportar valor a la sociedad.

En la vanguardia de esta innovación se sitúa el estándar propio *Right to Wear+* (RtW+), que hemos desarrollado con directrices específicas para el etiquetado de nuestras colecciones más exigentes en criterios medioambientales. Estas prendas se caracterizan por contar con cualidades ambientales excelentes, al estar confeccionadas con materias

primas más sostenibles, así como por haberse producido utilizando las más eficientes tecnologías de fabricación.

En Inditex mantenemos además una estrategia a largo plazo para integrar la visión de la economía circular en nuestro modelo de negocio. Para ello desarrollamos proyectos de cierre del ciclo de vida del producto con iniciativas como *Closing the Loop*, que llega hasta nuestros empleados y clientes con la instalación de contenedores para la recogida de prendas.

A través de este programa hemos incorporado contenedores para la recogida de prendas en 394 tiendas Zara de seis mercados y en nuestras oficinas y centros logísticos en España. Esta iniciativa se completa, a través de una colaboración con Cáritas, con la instalación de casi mil puntos de entrega de prendas en las calles españolas, lo que nos ha permitido recoger un total 7.102 toneladas de ropa, calzado y complementos que serán reutilizados o reciclados, evitando que acaben en un vertedero a la vez que colaboramos con entidades sociales y del tercer sector de nuestra comunidad.

Todas estas líneas de trabajo están alineadas con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) de la Asamblea General de las Naciones Unidas, que impulsan una agenda global de cara a 2030 para conseguir un desarrollo en favor de las personas, el planeta y la prosperidad global.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE RELACIONADOS



Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.



Objetivo 6: Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y saneamiento para todos.



Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.



Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.



Objetivo 15: Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.

CONTRIBUCIÓN DE INDITEX

Nuestros programas de prevención se basan en el principio de selección de sustancias químicas hacia alternativas más seguras. En el año 2016 hemos actualizado nuestro estándar *Clear to Wear* y el programa *The List by Inditex*, incrementando el número de sustancias químicas reguladas por estas iniciativas.

Nuestro compromiso para alcanzar el *Vertido Cero de Sustancias No Deseadas* (*Compromiso ZDHC, Zero Discharge of Hazardous Chemicals*) permite contribuir a la sostenibilidad del agua como recurso. En este terreno, en 2016 hemos coliderado además el grupo de trabajo de la iniciativa de ZDHC para la mejora de la gestión de aguas residuales obteniendo como resultado la publicación de las *Wastewater Guidelines*.

La aplicación de *Ready to Manufacture* permite asegurar el cumplimiento de nuestros estándares medioambientales y de salud y seguridad de producto en la producción con un menor consumo de energía, agua y productos químicos. Adicionalmente, el Programa *The List by Inditex* incluye un compromiso de mejora con la industria química para desarrollar alternativas más seguras.

A través de nuestros distintos estándares y programas en la cadena de suministro favorecemos comportamientos medioambientalmente sostenibles en nuestros proveedores. *Closing the Loop* ayuda a avanzar hacia producciones con visión de economía circular. Y los códigos *Ready to Manufacture* y *Green to Wear* incluyen formación a nuestros proveedores de procesos húmedos para fomentar las buenas prácticas de fabricación.

La apuesta por las materias primas más sostenibles y las técnicas de producción más eficientes favorece la biodiversidad de los ecosistemas e impulsa modelos de producción más responsables. Nuestra Política de Productos Forestales es el marco para garantizar el compromiso de toda la cadena de suministro con los bosques.



Empleado de tienda de Zara en Londres (Reino Unido).

HACIA UNA ECONOMÍA CIRCULAR

Tienda ecoeficiente

Las tiendas de Inditex incorporan la tecnología más innovadora en la gestión y el ahorro energético, permitiendo reducir las emisiones de dióxido de carbono (CO_2). Las medidas de sostenibilidad y eficiencia energética de estas tiendas ahorran de media un 20% en electricidad y hasta un 40% de consumo de agua respecto a una tienda convencional.

Green to Pack

Es un programa que busca reducir el consumo de materias primas en nuestros embalajes y mejorar la densidad de los envíos, aumentando la cantidad de productos transportados en cada envío. Además, se ha promovido el uso de materiales más sostenibles en nuestros envases, favoreciendo la reutilización, y su posterior separación y reciclaje.

Fabricación responsable y Evaluación de procesos húmedos

Clear to Wear & Safe to Wear

Son los estándares de salud y seguridad del producto del Grupo Inditex, de aplicación obligatoria para todas nuestras prendas y que incorpora la legislación más estricta y actualizada en la materia.

Programa Picking

Es un instrumento de inspección y análisis diseñado por Inditex y adaptado a su modelo de producción y logística. Su objetivo es asegurar que todos los artículos que comercializamos cumplen con nuestros estándares de salud y seguridad de producto.

The List by Inditex

Es un programa pionero a nivel mundial para la mejora de productos químicos empleados en la fabricación de prendas textiles y de piel. Mediante auditorías de fabricación y de análisis de producto y su posterior clasificación, se establecen mejoras en el uso de estas sustancias químicas, que permiten cumplir con dos objetivos: el de *Vertido Cero de Sustancias No Deseadas* (medioambiental) y el de *Clear to Wear* (producto).

Ready to Manufacture

Ready to Manufacture (RtM) es un código de buenas prácticas de fabricación de artículos textiles y de cuero para las instalaciones de procesos húmedos (tintorerías, lavanderías, curtidurías y estampaciones), que garantiza el cumplimiento del exigente estándar de salud de Inditex.

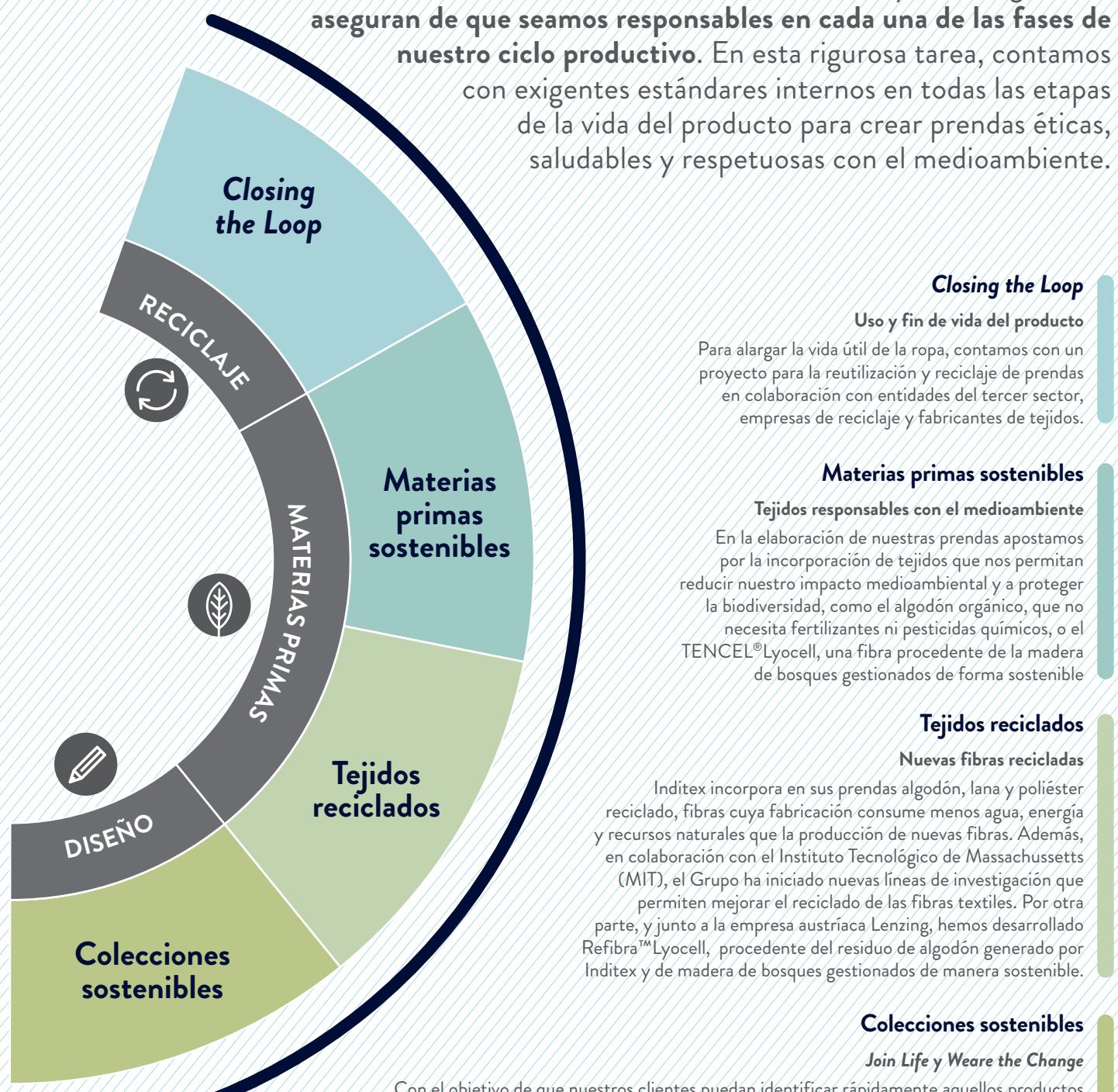
Green to Wear

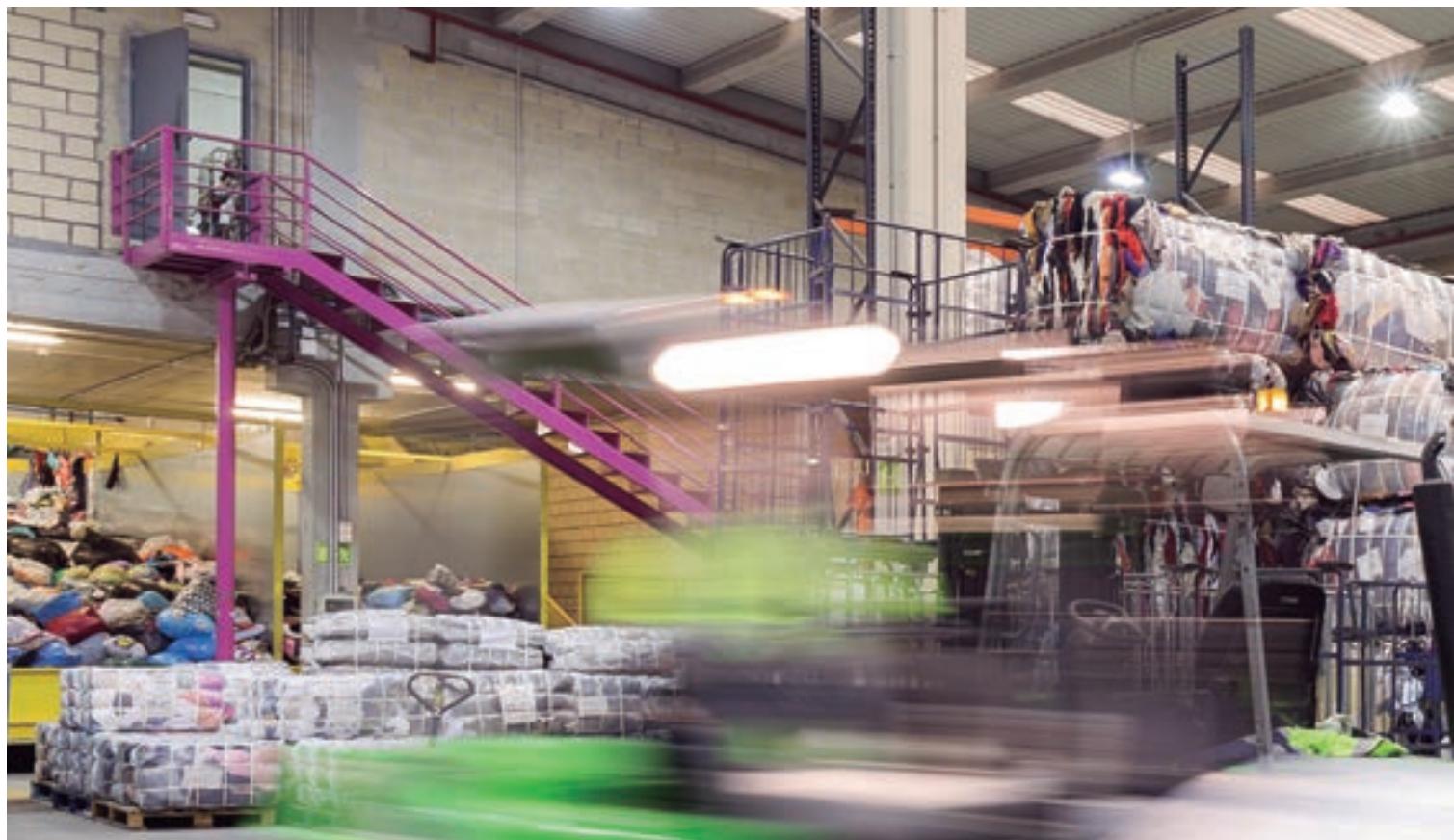
Es un estándar que garantiza que nuestros procesos de producción son responsables con el medioambiente, incluyendo criterios de evaluación y control en la cadena de suministro. Trabajamos bajo este principio para conseguir un consumo eficiente de los recursos utilizados desde el origen de la materia prima hasta su puesta en el mercado.



RIGHT TO WEAR: RESPONSABILIDAD EN TODAS LAS ETAPAS PRODUCTIVAS

Para llevar a nuestras tiendas las últimas propuestas de moda que nos demandan nuestros clientes, se necesita un largo proceso que abarca desde la elección de las materias, hasta la estampación o la distribución. Siguiendo el esquema de nuestra filosofía de sostenibilidad Right to Wear, **más de 1.500 profesionales**, tanto en Inditex como en nuestros socios científicos y tecnológicos, se aseguran de que seamos responsables en cada una de las fases de nuestro ciclo productivo. En esta rigurosa tarea, contamos con exigentes estándares internos en todas las etapas de la vida del producto para crear prendas éticas, saludables y respetuosas con el medioambiente.





1. APUESTA POR UNA ECONOMÍA CIRCULAR

CLOSING THE LOOP

CLOSING THE LOOP, EN 2016

- **7.102 toneladas de prendas, calzado y complementos** recogidos en nuestras tiendas, oficinas y gracias a la colaboración con Cáritas
- Programa presente en **394 tiendas de seis países**
- **100% implantado en Zara** de España, Portugal, Reino Unido, Irlanda, Holanda y Dinamarca

Para facilitar que nuestras prendas tengan una segunda vida, en 2015 lanzamos *Closing the Loop*. Esta iniciativa propia tiene como objetivo la reutilización y reciclaje de los productos textiles, calzado y accesorios potenciando

la economía circular en nuestro sector. Al mismo tiempo promueve el empleo social y la colaboración con entidades sociales y del tercer sector en nuestra comunidad.

En 2016 hemos extendido este programa a un total de 394 tiendas de seis países, hasta alcanzar el 100% de su implantación en las tiendas Zara de España, Portugal, Reino Unido, Irlanda, Holanda y Dinamarca. Próximamente se completará este despliegue en Suecia y China. En las tiendas de estos países, habilitamos contenedores específicos para facilitar la donación de nuestros clientes. De igual forma, hemos colocado contenedores en todas nuestras oficinas y centros logísticos de España, para fomentar esta iniciativa entre nuestros empleados.

En este ejercicio, también hemos iniciado la recogida gratuita a domicilio de las donaciones de ropa en España en colaboración con Seur. Al realizar un pedido de Zara.com, el cliente tiene la opción de entregarle la ropa que ya no utiliza al mensajero de forma gratuita. Para que el programa se extienda más allá de la recogida en nuestras tiendas, en colaboración con Cáritas, en 2016 se instalaron 992 contenedores en las calles españolas para la donación de prendas.

Gracias a este programa hemos podido recoger más de 128 toneladas de productos en nuestras tiendas y sedes corporativas, de las que 10,6 toneladas se han



Centro de recogida de ropa usada Koopera de Cáritas en Bilbao (España).

donado a través de Zara.com, y 6.973 toneladas en las calles españolas.

En los próximos años, esperamos iniciar la recogida de prendas en las tiendas de Oysho y Massimo Dutti, ampliar la red de contenedores en las calles españolas hasta los 2.000 puntos de entrega de ropa, y extender el programa a nuevos países, entre los que figuran Estados Unidos, Canadá, México, Francia, Grecia, Italia, Bélgica, Suiza, Austria, Alemania, Finlandia, Noruega, Polonia, Rusia, Corea y Japón.

Closing the Loop también potencia la contribución social de la mano de entidades sin ánimo de lucro como Roba Amiga, Cáritas, Cruz Roja, OXFAM o China Environmental Protection Foundation, entre otras. Colaboramos para integrar en los puestos encargados de la recogida y clasificación de la ropa a personas en riesgo de exclusión. Los productos que permiten su reutilización son destinados a entidades sociales sin ánimo de lucro en las comunidades cercanas.

Para cerrar el ciclo de aquellas prendas que no permiten un segundo uso o los restos derivados de la fabricación textil, hemos unido nuestras fuerzas a distintas organizaciones empresariales y universidades para promover la innovación sostenible y desarrollar nuevas materias y tecnologías que permitan el reciclado de los residuos textiles.

COLABORACIONES PARA CERRAR EL CICLO

CÁRITAS ESPAÑOLA

En España, hemos iniciado una colaboración estratégica con la Confederación Cáritas. Trabajamos conjuntamente para fortalecer sus proyectos de economía social, dedicados a la revalorización de ropa y calzado a través de la reutilización y el reciclaje.

Estos proyectos cumplen un triple objetivo. Además de alargar la vida útil de los productos textiles y calzado, siguen un modelo que permite la integración laboral de personas en situación de vulnerabilidad social, así como la entrega gratuita de prendas a personas atendidas por Cáritas.

Colaborando con nuestras recogidas y dando apoyo económico, ayudamos a sostener un proyecto que, en 2016, ha ofrecido más de 300 empleos dirigidos a personas en riesgo de exclusión social.

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE MASSACHUSETTS (MIT)

Inditex ha constituido un fondo para la financiación de proyectos de colaboración entre el MIT, a través de su iniciativa MISTI, y universidades españolas. El objetivo es mejorar el reciclaje de fibras textiles y promover la economía circular.



NUESTRAS PRENDAS MÁS SOSTENIBLES

Algodón orgánico

36,7

millones de prendas

TENCEL®Lyocell

6,3

millones de prendas

Materiales reciclados

1,2

millones de prendas

2. MATERIAS PRIMAS MÁS SOSTENIBLES

La elección de los materiales que se van a emplear en la confección de una prenda es una fase esencial del proceso de diseño. Siguiendo los principios fundamentales de nuestra Política Global de Sostenibilidad y del Plan Estratégico de Sostenibilidad Medioambiental 2016-2020, una de nuestras prioridades es impulsar el uso de fibras más sostenibles, que tienen un menor impacto en el medioambiente y suponen un consumo más eficiente de los recursos.

En Inditex trabajamos en la sensibilización y formación de nuestros equipos comerciales y de los proveedores que trabajan con nosotros, con el objetivo de avanzar en la utilización de fibras sostenibles como el algodón orgánico o el TENCEL®Lyocell y en la incorporación de fibras recicladas.

El algodón es una de las materias primas más utilizadas en la confección de nuestras prendas. La apuesta por el algodón orgánico o ecológico, nos permite reducir los impactos ambientales derivados de su producción, ya que a diferencia del algodón convencional, su cultivo se realiza a partir de semillas ecológicas y con métodos más sostenibles.

Así, en 2016 el Grupo Inditex comercializó un total de 36,7 millones de prendas elaboradas a partir de algodón orgánico, lo que se traduce en un consumo de más de 5.000 toneladas de este material. Como consecuencia de esta fuerte apuesta, la organización independiente Textile Exchange nos ha posicionado como la cuarta compañía a nivel mundial en consumo de algodón ecológico por volumen, lo que nos ha permitido ganar cinco posiciones con respecto al año anterior. Es más, Inditex es la segunda compañía que más incrementó el consumo de algodón orgánico¹.

Durante el ejercicio, el Grupo también ha aumentado su consumo de TENCEL®Lyocell, una fibra creada a partir de madera de bosques sostenibles, donde los árboles se cultivan de forma controlada y con programas que garantizan su reforestación. El proceso de producción de esta fibra se realiza en un circuito cerrado que permite reutilizar el agua y más del 99% de los químicos que se utilizan. Inditex es líder mundial en consumo de este tejido tras comercializar en 2016 6,35 millones de prendas de este material².

MATERIAS PRIMAS RECICLADAS

En los procesos de producción de los tejidos reciclados se consumen menos agua, energía y recursos naturales que en la creación de nuevas fibras, por lo que su impacto medioambiental es menor. Aunque el reciclaje *downcycling*, aquel en el que se consiguen materiales de menor calidad que los originales, es el más desarrollado en la industria textil, en Inditex apostamos el desarrollo del reciclaje *upcycling*, que permite crear nuevas fibras con la misma calidad.

Para ello, en Inditex venimos trabajando desde hace años con empresas especializadas en el reciclaje convencional de algodón y poliéster, tejidos muy presentes en nuestras colecciones.

Para avanzar en este propósito, en 2016 hemos iniciado proyectos junto a empresas pioneras en innovación y producción textil sostenible como Lenzing y con entidades como el Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), para la creación de nuevos tejidos reciclados de alta calidad. Esta labor ya ha dado frutos en materiales como Refibra™Lyocell, en cuya comercialización Inditex ha sido pionero.

¹ Fuente: Organic Cotton Market Report 2016, Textile Exchange.

² Fuente: Preferred Fibers Market Report 2016, textile Exchange.



TEJIDOS RECICLADOS

- **Refibra™Lyocell:** En 2016, Inditex y la empresa austriaca Lenzing desarrollaron conjuntamente este nuevo material fabricado a partir de residuo del algodón y madera de bosques gestionados de manera sostenible.



Producida siguiendo el mismo proceso que el TENCEL®Lyocell, la Refibra™Lyocell convierte el residuo en un recurso, siguiendo los estándares medioambientales más exigentes que mantengan y garanticen su origen natural. El resultado es un tejido de alta calidad y sostenible.

- **FIBRAS SINTÉTICAS:** El reciclaje de los productos sintéticos, como el poliéster o la poliamida, resulta beneficioso para el medioambiente, no sólo porque se consumen residuos plásticos sino porque el reciclado permite una reducción significativa del consumo de agua y energía. Por ejemplo, el poliéster reciclado se produce a partir tanto de tejidos sintéticos como de botellas de plástico que se trituran en trozos muy pequeños y que mediante un proceso denominado polimerización se transforma en una nueva fibra sintética que nos permite crear nuevas prendas.

- **LANA Y ALGODÓN RECICLADOS:** Los materiales como el algodón o la lana pueden volver a utilizarse fácilmente para crear tejido nuevo a través de un proceso de reciclado convencional o mecánico. En este proceso el residuo textil es clasificado por tipo y color para posteriormente ser triturados en fibras pequeñas, que se cardan y posteriormente se mezclan para dar lugar a nuevos hilos del mismo color. Además de la utilización de los residuos textiles para generar nuevas prendas, la producción de lana o algodón reciclado requiere un menor consumo de agua y de productos químicos asociados al tratamiento de la materia prima virgen.



Imagen de campaña Zara Join Life.

REQUISITOS DE ETIQUETADO RTW+



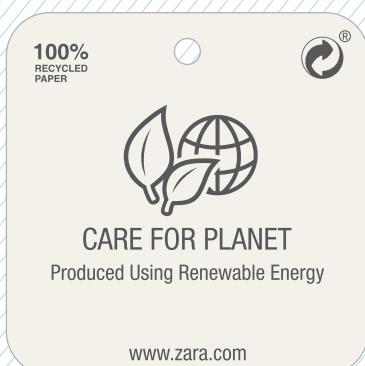
www.zara.com

Care for Fiber: identifica a aquellos productos fabricados con materias primas sostenibles como el algodón orgánico o ecológico, el TENCEL®Lyocell o fibras de origen reciclado como el algodón, la lana, el poliéster y la poliamida reciclados.



www.zara.com

Care for Water: se incluyen artículos que han sido fabricados, en al menos una etapa de su producción, con tecnologías que reduce el consumo de agua frente al proceso convencional.



www.zara.com

Care for Planet: acompaña a las prendas en cuyo proceso de fabricación se ha consumido energía de fuentes renovables en al menos una etapa de su producción o que han sido fabricados con materiales que suponen un avance tecnológico para la reducción de emisiones.

COLECCIONES DE MODA SOSTENIBLE

Con el objetivo de que nuestros clientes puedan identificar rápidamente aquellos productos que emplean materias primas o procesos de fabricación especialmente responsables y respetuosos con el medioambiente, algunas marcas de Inditex han lanzado colecciones específicas de productos más sostenibles. De esta forma el cliente puede reconocer los avances en este ámbito e identificar los artículos con características diferenciadoras de sostenibilidad, como por ejemplo el uso de materias primas como el algodón orgánico, TENCEL®Lyocell o fibras recicladas.

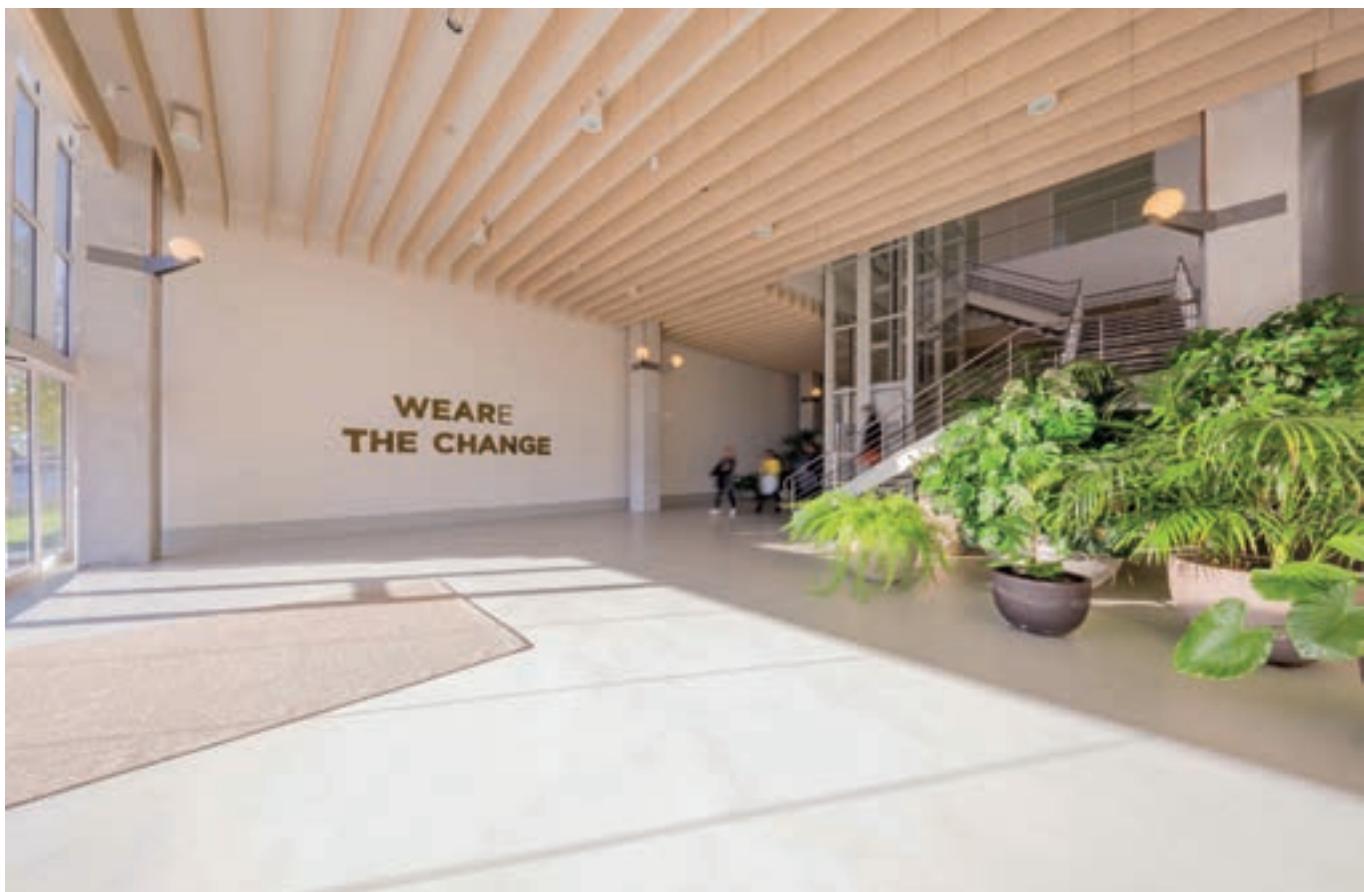
MÁS DE 44 MILLONES DE PRENDAS SOSTENIBLES



Join Life: Zara ha identificado con la etiqueta *Join Life* a las prendas más sostenibles y cuya fabricación tiene un menor impacto ambiental. En 2016, la marca avanzó en la comercialización de estos productos, lanzando colecciones específicas de estas prendas en todas sus secciones. En total, Zara puso a la venta 42,3 millones de artículos *Join Life* durante este ejercicio, lo que representa más de un 5% de toda la colección de la marca en el ejercicio.



Wear the Change: Las prendas con la etiqueta *Wear the Change* de Oysho certifican que tanto los materiales como los procesos de fabricación son responsables con el medioambiente. En esta línea, Oysho lanzó su primera colección *Wear the Change* íntegramente de algodón orgánico durante la temporada primavera/verano 2016.



Sede central de Oysho en Tordera (España)

POLÍTICA DE PRODUCTOS FORESTALES

Todos nuestros productos de origen forestal son gestionados de forma responsable. Para ello, Inditex cuenta desde 2014 con una Política de Productos Forestales de aplicación en todas nuestras áreas de negocio con el fin de asegurar que todas nuestras actividades se desarrollan de forma sostenible y protegiendo los bosques primarios y en peligro de extinción. Además, trabajamos para asegurar que las fibras artificiales de origen forestal que utilizamos en nuestros productos provengan de bosques gestionados de forma sostenible.

Siguiendo este compromiso, apostamos por un proceso de compra responsable en la que se priorizan los productos forestales con alto contenido de material reciclado y de residuos postconsumo, al tiempo que animamos a nuestros proveedores a que mantengan, mejoren y amplíen la oferta de este tipo de productos.

Bajo la iniciativa *CanopyStyle* promovida por la organización Canopy Planet, Inditex y otras marcas líderes del sector textil seguimos impulsando la sostenibilidad de las fibras celulósicas artificiales. Como fundadores de *CanopyStyle*, promovemos entre los principales proveedores mundiales de estas fibras la adopción de posturas alineadas con

nuestra filosofía de respeto medioambiental. En 2016, nueve grandes proveedores de fibra vegetal se comprometieron a garantizar la sostenibilidad de los productos forestales y cuatro de ellos han iniciado la verificación independiente de su cumplimiento.

Todos los productos de papel (bolsas, etiquetas, papel de oficina, etc.) y mobiliario empleados cuentan con una certificación bajo los estándares PEFC o FSC, garantizando que todo el proceso de gestión de la materia prima forestal se hace de forma sostenible y controlada desde su origen.

 www.canopystyle.org

POLÍTICA DE BIENESTAR ANIMAL

Todos los productos de origen animal utilizados en los artículos comercializados por nuestras marcas proceden de animales tratados de forma ética y responsable. Así, los formatos comerciales de Inditex no comercializan piel de pelo (fur) ni angora. Desde 2013, Inditex forma parte del *Fur Free Retailer Program* de la *Fur Free Alliance*. Además, en 2015 renunció definitivamente a la producción y venta de lana de angora tras un acuerdo con la organización PETA (*People for the Ethical Treatment of Animals*).

3. GESTIÓN SOSTENIBLE

En 2012 Inditex se adhirió al Compromiso de *Vertido Cero de Sustancias no Deseadas* con el objetivo de minimizar el impacto medioambiental de nuestra producción y mejorar la salud de nuestras prendas y la seguridad de los trabajadores de nuestra cadena de suministro. Desde entonces hemos orientado nuestras estrategias de control y mejora de la fabricación a conseguir, antes del 1 de enero de 2020, la eliminación de sustancias químicas no deseadas. En 2016, este compromiso se ha materializado en tres programas cuyos objetivos son trabajar por: la identificación de riesgos en toda la cadena de fabricación; la sustitución de las sustancias incluidas en la *Lista de Sustancias Restringidas en Fabricación* (MRSR, por sus siglas en inglés); y la transparencia en estos procesos.

Identificación de Riesgos: Inditex diseña e implementa un programa que permite la identificación y eliminación de sustancias no deseadas en la cadena de producción y para ello estamos completando la primera compilación exhaustiva de todas las sustancias químicas utilizadas en la industria textil y del cuero.

Además, trabajamos en un programa de I+D para clasificar las sustancias químicas empleadas en nuestros procesos de fabricación. Con esta información, hemos creado nuestra propia MRSR, que incluye los productos cuyo uso está prohibido en los procesos de manufactura de nuestras prendas.

Sustitución responsable: Inditex acomete la sustitución de las sustancias incluidas en la MRSR de una manera responsable, empleando siempre alternativas más seguras.

- **Eliminación total del uso de los PFCs** en nuestros artículos, estudiando y promoviendo la adopción de alternativas seguras a estas sustancias.

- **Implantación de la estrategia clean factory** para la eliminación del uso de APEOS, sustancias químicas empleadas principalmente en la eliminación de manchas oleosas.

Transparencia: Inditex informa al público de sus hallazgos en este ámbito con total transparencia. Así, la MRSR, la lista completa de las instalaciones de procesos húmedos implicadas en nuestra cadena de producción, los vertidos analizados y los informes completos de las acciones desarrolladas se pueden consultar en: www.wateractionplan.com



INDITEX, A LA VANGUARDIA DE LA INDUSTRIA TEXTIL SEGÚN GREENPEACE

Los avances conseguidos en el uso de productos químicos sostenibles han sido reconocidos en este ejercicio por Greenpeace. En su informe *The Detox Catwalk 2016*, la organización ha situado a Inditex en la categoría *Avant Garde* -la máxima calificación posible- de la industria textil.

Para la ONG, Inditex está "a la vanguardia" en la transformación del uso de productos limpios en el sector. Inditex se posiciona así como una de las organizaciones "con una producción más segura y más responsable con el medioambiente" según Greenpeace, que menciona la implementación de tres programas pioneros para alcanzar el *Vertido Cero* en 2020: *The List by Inditex*, que supervisa los productos químicos; *Ready to Manufacture* y *Green to Wear*, que se ocupan de los proveedores; y el Análisis de Causa Raíz, que se centra en los productos fabricados.

Además, define como "ejemplar" el trabajo de Inditex en materia de transparencia al haber hecho público el listado de sus proveedores de procesos húmedos. En esta línea menciona su *Plan Detox 2020*, que incorpora el concepto de "fábrica limpia" y una extensa lista de sustancias restringidas (MRSR) que Inditex excluye de su producción.

Greenpeace ha detallado también el cumplimiento de Inditex con su compromiso de eliminación de los PFCs (compuestos perfluorocarbonos), al haberlos sustituido por otras alternativas disponibles en el mercado, así como sus Análisis de Causa Raíz para determinar el origen de los productos químicos.

+ <http://www.greenpeace.org/international/en/campaigns/detox/fashion/detox-catwalk/>

FABRICACIÓN RESPONSABLE

En el año 2016, Inditex comercializó más de 1.300 millones de artículos, incluyendo prendas, calzado y complementos. Para asegurarnos de que estos artículos llegan a nuestros clientes cumpliendo los más estrictos estándares es necesario llevar a cabo una evaluación de todas las operaciones, procesos y protocolos que siguen las prendas.

En Inditex apostamos decididamente porque el proceso de producción de nuestros artículos, desde la elección de sus componentes hasta el producto terminado, sea lo más flexible y eficiente posible, en consonancia con nuestro modelo de negocio y distribución. Culminarlo, además, de un modo seguro y sostenible, requiere de un conocimiento exhaustivo de la cadena de fabricación y una completa preparación y supervisión de las instalaciones y los productos utilizados.

SUPERVISAMOS RIGUROSAMENTE EL PROCESO DE ELABORACIÓN DE NUESTROS ARTÍCULOS, DESDE LA ADQUISICIÓN DE MATERIAS PRIMAS HASTA LA TERMINACIÓN DEL PRODUCTO

NUESTROS PROGRAMAS EN LA FABRICACIÓN DE UNA PREnda

Instalaciones empleadas en la fabricación de una prenda	HILATURA	TEJEDURÍA	TINTORERÍA	ESTAMPACIÓN	LAVANDERÍA/ACABADOS	CONFECCIÓN
Tipos de productos químicos empleados en las distintas instalaciones	Lubricantes	Productos de encolado	Desengolantes, detergentes, bases, ácidos, blanqueantes, colorantes y fijadores	Pigmentos, colorantes, recubrimientos, fijadores, adhesivos y detergentes	Recubrimientos, fijadores, adhesivos y detergentes	Adhesivos
Aplicación de nuestros programas	<i>The List</i>	<i>The List</i>	<i>The List</i> <i>Ready to Manufacture</i>	<i>The List</i> <i>Ready to Manufacture</i>	<i>The List</i> <i>Ready to Manufacture</i>	<i>The List</i> <i>Picking</i>

Este proceso de supervisión comienza mucho antes de que se tinte el primer tejido o se inicie la confección del artículo. Establecer que los productos químicos y las instalaciones de fabricación que se van a emplear son las más adecuadas es el primer paso. Así, para Inditex es esencial la colaboración con socios científicos y tecnológicos para el diseño y elaboración de las herramientas de trabajo; con auditores expertos para la supervisión de las instalaciones, materiales y procesos empleados; y, finalmente, con nuestros proveedores.

La selección y el uso adecuado de productos químicos para la fabricación y el acabado de los tejidos, el empleo de técnicas de fabricación apropiadas y la trazabilidad de las materias primas y procesos productivos son las claves de la fabricación responsable. Inditex se asegura de que las instalaciones designadas para la fabricación de cada artículo ejecutan correctamente estas acciones a través de dos programas que intervienen en su cadena de producción, *The List by Inditex* y *Ready To Manufacture* (RTM).

EL último proceso que cada artículo debe superar para poder ser comercializado es la comprobación de que las medidas preventivas implantadas han tenido éxito y que el producto final cumple con nuestros estrictos estándares de salud y seguridad, *Clear to Wear* (CtW) y *Safe to Wear* (StW).

Asimismo, y antes de que se complete y recepcione cada producción, Inditex somete una muestra representativa de estos artículos acabados a evaluación y análisis químico. Para ello emplea un sistema que se adapta con flexibilidad y eficiencia a los plazos logísticos y de producción característicos de su modelo de negocio. Este sistema de control es el Programa *Picking*.

Si la producción no cumple los requisitos de salud o seguridad, las prendas no se aceptan y se pone en marcha un protocolo para determinar la causa o causas de la no conformidad, evitando que vuelva a suceder en futuras producciones: *Análisis de Causa Raíz* (RCA, por sus siglas en inglés).

NUESTRO ESTÁNDAR DE SALUD DE PRODUCTO CLEAR TO WEAR PERMITE LA CORRECTA PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN, PRIMER PASO EN EL CUMPLIMIENTO DE NUESTRO COMPROMISO CON LOS CLIENTES

MÁXIMA TRANSPARENCIA DE NUESTROS PROGRAMAS: LOS AVANCES DE 2016

ESTÁNDAR CLEAR TO WEAR DE SALUD DE PRODUCTO

Antes de iniciar la fabricación, es de vital importancia conocer los requisitos que deben cumplir los artículos, es decir, es necesario identificar las sustancias químicas limitadas y sus niveles permitidos en el producto final. Estos requisitos son la base de nuestro estándar de salud de producto *Clear to Wear* (CtW) cuyo documento de divulgación, a diferencia de las habituales Listas de Sustancias Restringidas (RSL), es un manual de referencia con información de regulaciones, métodos de análisis y sus límites legales, entre otra información.

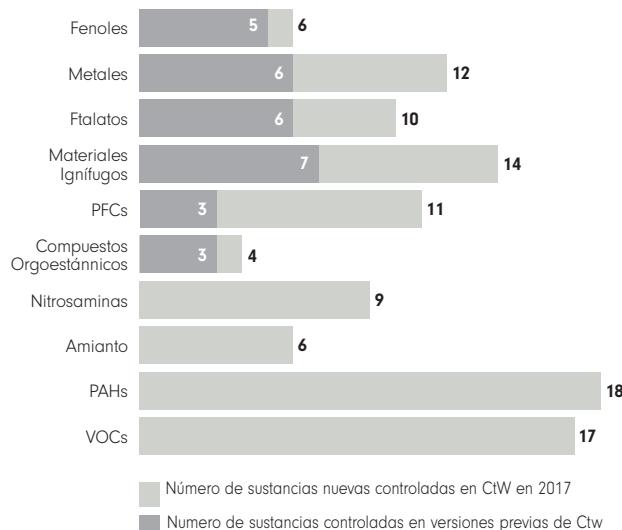
Para su desarrollo, en Inditex contamos con un equipo de científicos y expertos tecnológicos, que posicionan a CtW en la vanguardia de las restricciones químicas de producto al incorporar también sustancias que no se encuentran legalmente limitadas. Durante el ejercicio 2016 Inditex ha introducido novedades y actualizaciones en el estándar CtW, que serán de aplicación en el año 2017.

La posición de Inditex es clara: máxima responsabilidad y exigencia, en línea con su total compromiso con los clientes y con los 93 mercados con diferentes regulaciones donde estamos presentes. En este sentido, *Clear to Wear*, cuya primera versión fue publicada hace más de una década, constituye el marco regulatorio más completo y exigente que, además de estar a la vanguardia en las sustancias a restringir, incluye la totalidad de regulaciones internacionales más exigentes como requisito mínimo.

AVANCES EN 2016

- Hemos incrementado un 43,5% las sustancias químicas y/o parámetros individuales regulados.
- Hemos incrementado un 26% las familias de sustancias químicas: metales pesados extraíbles, hidrocarburos aromáticos poliaromáticos (PAHs), N-nitrosaminas, amianto y compuestos orgánicos volátiles (VOCs).

NUEVAS SUSTANCIAS REGULADAS EN EL ESTÁNDAR CLEAR TO WEAR DESDE 2017



THE LIST BY INDITEX

THE LIST BY INDITEX, EN 2016

- **19.736 productos químicos** analizados y clasificados en la tercera edición del programa *The List* que comenzó en 2015.
- **5.070 productos químicos sujetos a la mejora de su calidad** en lo relativo a diferentes sustancias restringidas internacionalmente y reguladas en el estándar *Clear to Wear*.
- Los participantes en *The List by Inditex* asumen el compromiso y la responsabilidad de **retirar de su oferta comercial los productos menos sostenibles** y desarrollar alternativas más responsables.

The List by Inditex es un programa único y pionero en la industria textil y del cuero que, a través de la colaboración con la industria, persigue la mejora de los productos químicos empleados en la fabricación de los artículos. Su objetivo es asegurar, de una manera eficaz y definitiva, el cumplimiento del estándar *Clear to Wear* y, en segundo lugar, del Compromiso de Vertido Cero de Sustancias No Deseadas 2020.

La metodología seguida tanto para la inclusión de las empresas participantes como para la supervisión y control de los productos químicos que aparecen en *The List* incluye, entre otros protocolos, la realización de análisis químicos, la auditoría de las fábricas donde estas sustancias se producen y, sobre todo, una estricta supervisión de las políticas de salud de producto de las empresas.

En su colaboración con la industria química, *The List* presenta dos niveles temporales diferentes:

- **En el corto plazo**, se trabaja en la identificación y restricción de uso de productos químicos no deseados, tanto desde el punto de vista de la Salud y Seguridad del producto como de su impacto en el medioambiente.
- **En el largo plazo**, se trabaja en la mejora de la totalidad de los productos químicos a través del perfeccionamiento de los procedimientos de producción existentes. En los casos en los que este perfeccionamiento no sea posible, se trabaja en programas de I+D que permitan la creación de nuevos productos químicos alternativos a los existentes.

CLASIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS QUÍMICOS EN THE LIST BY INDITEX

Los 19.736 productos químicos de la versión actual de *The List* se han clasificado según estos criterios:

- **Productos químicos 'A'**: Su uso está permitido en la producción de Inditex sin análisis adicionales de las instalaciones que los utilicen y son el 67% de los elementos incluidos en *The List*.
- **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 Protocolo Ready To Manufacture y representan el 18% de los elementos de *The List*.
- **Productos químicos 'C'**: representan el 15% de las sustancias recogidas en *The List* y son productos químicos de uso prohibido en la producción de Inditex.

CASO DE ESTUDIO: NEGRO REACTIVO 5

El consumo anual de colorantes a nivel mundial se estima en 1,7 millones de toneladas. Dentro de éstos, destaca el colorante Negro Reactivo 5, empleado en la tintura de artículos de algodón en negro y azul marino y, por ello, de gran importancia comercial. La fabricación de este colorante no está exenta de limitaciones, sobre todo por la imposibilidad de fabricarlo libre de impurezas de sustancias químicas con potencial riesgo de incumplimiento de CtW.

Gracias a la colaboración con la industria química, la tercera edición de *The List by Inditex* incluye de manera pionera varios colorantes Negro Reactivo 5 totalmente libres de impurezas y desarrollados explícitamente para dar solución a esta limitación y garantizar el cumplimiento de nuestro estándar.

READY TO MANUFACTURE

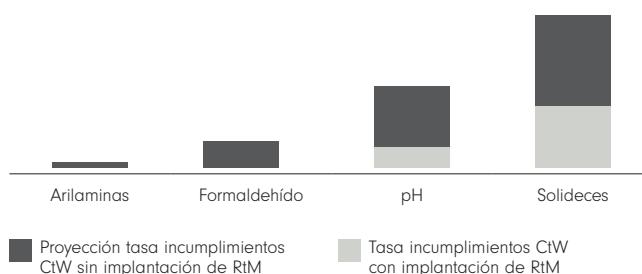
Ready to Manufacture (RTM) es el código de fabricación de Inditex, pionero y único en la industria textil, que mediante actuaciones en las instalaciones de proceso húmedo (tintorerías, lavanderías, estampaciones y tenerías) persigue el cumplimiento del estándar de salud de producto de Inditex *Clear To Wear* y nuestro compromiso para lograr el *Vertido Cero de Sustancias no Deseadas* en 2020.

La correcta implantación de RTM en la cadena producción garantiza el cumplimiento de nuestro estándar de salud del producto CtW y del Compromiso de *Vertido Cero* en las instalaciones mediante la aplicación de:

- Prácticas responsables de fabricación que incluyen, entre otras acciones, la correcta selección de producto químicos y de las condiciones de fabricación.
- Un estricto programa de supervisión y control de la producción que establece rigurosos análisis en productos y procesos identificados como de riesgo.

La implantación de prácticas responsables de fabricación incluidas en RtM minimiza los incumplimientos de nuestros estándares detectados en nuestros programas de control. De este modo, reducimos la necesidad de recurrir a operaciones de reprocesado para conseguir los acabados deseados y mejoramos la eficiencia de nuestros procesos de fabricación sostenible, al minimizar el consumo adicional de recursos (productos químicos, agua y energía) necesarios para estas segundas operaciones.

TASA DE INCUMPLIMIENTOS DE CLEAR TO WEAR Y MEJORAS AL APlicAR READY TO MANUFACTURE



Este gráfico muestra la reducción de reprocessados alcanzada por una instalación al aplicar el estándar RtM. Por un lado, se reducen en su totalidad los incumplimientos internos asociados a sustancias químicas restringidas -arilaminas y formaldehído- y, por otro, se reducen significativamente los reprocessados por incumplimientos de parámetros como pH -reducción del 80%- o solideces -reducción del 60%.

LA SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL EN EL ESTÁNDAR GREEN TO WEAR

GREEN TO WEAR, EN 2016

- **729 evaluaciones medioambientales** en fábricas de procesos húmedos en tres años
- Planes de seguimiento medioambiental con **acompañamiento individualizado**
- Comprobación del cumplimiento de los vertidos en las instalaciones de depuración
- Verificación del **cumplimiento de la política PFCs Free**, para lo que se ha trabajado en 2016 con 160 proveedores directos para aportar soluciones alternativas
- **Publicación de la lista de proveedores** relacionados con los procesos húmedos
- Colaboración con centros tecnológicos y universidades en la **búsqueda de alternativas de química sostenible**, en la promoción de tecnologías limpias y en la creación de materiales formativos

Uno de nuestros objetivos estratégicos para 2020 es alcanzar el *Vertido Cero de Sustancias No Deseadas* en toda nuestra cadena de suministro. Para lograrlo, hemos desarrollado el proyecto de Capacitación Técnica de la Cadena de Suministro. Al mismo tiempo, seguimos implementando nuestro estándar propio *Green to Wear*, que engloba nuestros esfuerzos en los procesos húmedos de la fabricación: tintura, estampación, lavado, curtición y acabado. Basado en el enfoque *Clean Factory*, promovemos las mejores técnicas disponibles para la gestión ambiental eficiente y la química sostenible.

Mediante estas herramientas, evaluamos el estado de nuestra cadena de valor y proporcionamos recursos formativos e instrumentos de análisis a nuestros proveedores. Gracias al Proyecto de Capacitación de Proveedores, avanzamos hacia la sostenibilidad de las fábricas de procesos húmedos, para que mejoren de forma continuada su eficiencia y desempeño.

En concreto, trabajamos en las áreas asociadas al manejo de materias primas, agua, energía, productos químicos, aguas residuales y residuos. Sólo en tres años, hemos realizado 729 evaluaciones ambientales en fábricas de procesos húmedos. Esto nos ha permitido avanzar en el cumplimiento de nuestro compromiso con el *Vertido Cero*, mejorando la trazabilidad y consiguiendo un proceso productivo más transparente y menos intensivo en el consumo de recursos.

Con cada evaluación, realizamos un Plan de Seguimiento Ambiental con acompañamiento individualizado, que permite a nuestros proveedores identificar y optimizar aquellas áreas de la instalación con posibilidad de

mejora en materia ambiental. También comprobamos el cumplimiento de los parámetros de vertido de las instalaciones de depuración, su dimensionamiento y óptima gestión que permita la correcta depuración de las aguas derivadas de los procesos de fabricación.

Desde 2014 también verificamos el cumplimiento de nuestra política *PFC Free* para que todos nuestros productos no contengan perflorocarbonados (PFCs), compuestos utilizados en los acabados de impermeabilidad y repelencia al agua. Dado que son de obligado cumplimiento para nuestra cadena de suministro, en 2016 hemos trabajado con 160 proveedores directos para aportar soluciones sostenibles alternativas a estas sustancias no deseadas.

Comprometidos asimismo con la transparencia de nuestros avances en el *Vertido Cero*, en 2016 hemos publicado la lista de nuestros proveedores relacionados con los procesos húmedos.

Para apoyar la consecución de estos objetivos, colaboramos con varias universidades y centros tecnológicos para la detección de alternativas basadas en química sostenible, la promoción de tecnologías limpias, así como la creación de material formativo. Entre los materiales disponibles, contamos con las fichas técnicas desarrolladas en colaboración con la Universidad da Coruña.

Estos documentos analizan, para cada una de las distintas etapas del proceso de depuración, los diferentes sistemas y tecnologías existentes. Y son clave para ayudar a nuestros proveedores a mejorar la depuración de aguas residuales y reducir el vertido de las sustancias químicas. Están disponibles en nuestra web: www.wateractionplan.com

CASO DE ESTUDIO: MEJORAS GRACIAS A READY TO MANUFACTURE

Además de la prevención de incumplimientos de CtW en los productos y del Compromiso de Vertido Cero 2020, la implantación de RtM en uno de nuestros proveedores en Portugal ha permitido:

3% de aumento del Right First Time (RTF): calculado como el porcentaje de fabricación adecuada en el primer proceso productivo, la mejora del RFT supone la reducción de consumos de agua, productos químicos y energía, así como la mejora de plazos de entrega.

50% de mejora de la satisfacción del cliente: la correcta implantación de RtM garantiza los compromisos comerciales, lo que se traduce en una reducción de quejas de clientes.

30% de reducción del inventario de productos químicos: RtM impone una rigurosa selección de los productos químicos, que deriva en la eliminación de aquellos de menor rotación del inventario.

17% de ahorro energético: se evita la aparición de no conformidades y el programa de control y supervisión las detecta en etapas tempranas, lo que implica una gran mejora del consumo energético.

PROGRAMA PICKING

El Programa *Picking* es nuestro instrumento de verificación de la calidad de los artículos comercializados por Inditex. Se estructura en varias etapas, entre las que destacan la decisión de los análisis a realizar, la toma de muestras representativas de las producciones y la realización de análisis en laboratorios analíticos externos.

Los laboratorios, repartidos por los principales clústeres geográficos de fabricación, son los actores clave en *Picking* y, por ello, trabajan de forma estandarizada. Para ello utilizan métodos analíticos optimizados, con un estricto seguimiento de la calidad de sus resultados.

LAS CLAVES DEL PROGRAMA PICKING



Eficacia y eficiencia en la decisión de análisis

El primer paso en el control de la producción es decidir las sustancias/parámetros, los artículos y las partes que controlar. Junto a la Universidad de Santiago de Compostela, Inditex ha desarrollado herramientas para detectar incumplimientos del estándar *Clear to Wear*. En 2016 se realizaron 619.854 análisis y ensayos, lo que supone una optimización del 29% respecto al ejercicio anterior. La evolución positiva de los proveedores en el cumplimiento de Salud y Seguridad de Producto, junto con la actuación de programas de control durante la producción (*RtM* y *The List*) han permitido adecuar el número de análisis realizados sin comprometer la garantía en el cumplimiento de nuestros productos.



Representatividad de la producción

En Inditex realizamos una minuciosa toma de muestras que garantece que los resultados de los análisis realizados son representativos del conjunto de la producción de la que proceden.



Adecuación al modelo de fabricación de Inditex

Inditex dispone de una red analítica de 64 laboratorios externos distribuida en los principales países de fabricación cuyo número se revisa e incrementa anualmente.



Métodos de análisis optimizados

Los laboratorios vinculados al Programa *Picking* utilizan métodos de análisis optimizados que permiten, por un lado, reducir significativamente los tiempos de respuesta y, por otro, aumentar las capacidades de análisis.



Excelencia en la ejecución de los análisis

La decisión de aceptar o rechazar una producción se toma a partir del número de análisis realizados sobre la misma. Por este motivo, la precisión y exactitud de estos análisis deber ser máxima.

Inditex garantiza la calidad resultados de todos los laboratorios de la red mediante un programa de supervisión de la calidad de los procedimientos de ensayo y de cualificación del personal técnico, diseñado y ejecutado en colaboración con la Universidad de Santiago de Compostela.

CASO DE ESTUDIO: INNOVACIÓN EN LA DETECCIÓN DEL CROMO (VI)

Mejorar los procesos de control de nuestros artículos implica innovar. En innovación los objetivos son varios, pero uno de los más importantes es el desarrollo de herramientas de análisis cada vez más sensibles, para establecer la confianza la conformidad de nuestros artículos con los requisitos de parámetros críticos como, por ejemplo, el cromo(VI).

Los métodos de análisis de esta sustancia estaban hasta ahora basados en técnicas poco sensibles (colorimétricas) y susceptibles de interferencias. Inditex ha colaborado con la Universidad Politécnica de Cataluña en el desarrollo de un nuevo método de análisis de cromo(VI) por cromatografía iónica, que presenta muchas ventajas sobre el método tradicional: el análisis es más rápido, sensible y selectivo. Y menos susceptible a las interferencias de otras sustancias. Este método ya ha sido adoptado por la comunidad científica internacional y publicado como la norma ISO 17075-2:2017.



Pruebas de control de calidad en el laboratorio.



Proveedor de lavandería de Inditex en Portugal.

NUESTRO PAPEL PRINCIPAL EN LA PACT ES PROMOVER PRÁCTICAS PARA MEJORAR LA EFICIENCIA DE LAS FÁBRICAS, TANTO EN LA REDUCCIÓN DEL CONSUMO ENERGÉTICO Y DE AGUA COMO EN LA MEJORA DE LA CALIDAD DE LAS AGUAS DE VERTIDO

ANÁLISIS DE CAUSA RAÍZ (RCA)

Cuando un artículo no cumple con los requisito de Salud y Seguridad, Inditex rechaza esta producción y se lleva a cabo un *Análisis de Causa Raíz* (RCA, por sus siglas en inglés). En este tipo de análisis, expertos del sector textil y/o de la piel, visitan las instalaciones (tintorerías, lavanderías, estampaciones y tenerías) involucradas en la fabricación del artículo afectado, para determinar cuál ha sido el origen de la incidencia. Finalmente, se proporciona un plan de acción correctivo a la instalación, para evitar que la incidencia se repita en el futuro.

Cabe destacar que tanto las incidencias detectadas a través de los RCA como las soluciones aportadas a las instalaciones se emplean para retroalimentar los programas de intervención en la fabricación: *Ready to Manufacture* y *The List by Inditex*, con lo que se asegura una mejora continua de los mismos.

PRINCIPALES CAUSAS DE LOS RCA EN INDITEX

- Colorantes y productos químicos auxiliares: 72%

El uso de productos químicos no incluidos en *The List by Inditex* sin los adecuados controles previos son, actualmente, la principal causa de incumplimientos.

- Condiciones en el proceso fabricación: 16%

Las condiciones de fabricación juegan un papel fundamental para evitar la aparición de incumplimientos. Especial importancia tienen las circunstancias que puedan favorecer las contaminaciones cruzadas o las contaminaciones de una producción con otra.

- Materias primas: 12%

Las materias primas, especialmente los tejidos crudos, es decir, previos a su tintura o estampación, contienen sustancias restringidas provenientes de las etapas de acondicionamiento de los mismos.



COLABORACIÓN EN PROGRAMAS PARA LA SOSTENIBILIDAD DEL SECTOR TEXTIL

Desde Inditex apoyamos el Programa *Partnership for Cleaner Textile in Bangladesh* (PaCT). Esta iniciativa trabaja en colaboración con el Banco Mundial para mejorar la competitividad del sector textil mediante la adopción de mejores prácticas en la gestión de agua, energía y sustancias químicas.

Para ello colaboramos en el desarrollo de material técnico específico y en mejorar el acceso a la financiación para las inversiones hacia una producción más sostenible.

Gracias a la participación en esta iniciativa se ha conseguido ahorrar un total de 18,4 millones de metros cúbicos de agua y se han evitado 15,9 millones metros cúbicos de aguas residuales y 275.346 de toneladas de emisiones de CO₂.

+ www.textilepact.net

Otra iniciativa a la que nos hemos sumado en 2016 es el Programa CBD de la mano del *Natural Resources Defense Council* (NRDC), que tiene como objetivo impulsar la sostenibilidad de la producción textil en China.

4. COLABORACIÓN CON ORGANISMOS E INICIATIVAS INTERNACIONALES

UNIVERSIDADES Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN

MISTI (MIT INTERNATIONAL SCIENCE AND TECHNOLOGY INITIATIVES)

En el marco de nuestro *Closing the Loop*, hemos hecho una alianza con el MIT a través de su iniciativa MISTI para mejorar el reciclaje de fibras textiles a partir de prendas usadas.



UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

Desde 2004 la Universidad de Santiago de Compostela mantiene una estrecha colaboración con Inditex como asesores en el ámbito científico tecnológico. Entre las colaboraciones realizadas destaca el desarrollo del estándar de salud de producto *Clear to Wear*, la aplicación del Big Data para optimizar los procedimientos de control (*Manufacturing epidemiology*) o protocolos para medir la sostenibilidad de las sustancias químicas de la industria textil y del cuero.



UNIVERSIDADE DA CORUÑA

En colaboración con esta universidad, en Inditex desarrollamos las fichas técnicas que analizan los diferentes sistemas y las tecnologías existentes para cada una de las distintas etapas del proceso de depuración, con el fin de mejorar su funcionamiento y reducir el vertido de las sustancias químicas.



ESCOLA TÉCNICA D'IGUALADA (CETI - UPC)

La colaboración con CETI a través de la cátedra A3 In Leather and Fashion & Textile Innovation incluye el desarrollo de códigos de buenas prácticas de fabricación enfocados a mejorar los procesos de curtición del cuero, así como el desarrollo tanto de métodos de análisis más sensibles (cromo (VI)) como de medidas de incremento de valor añadido en el producto final.



COMITÉ EUROPEO DE NORMALIZACIÓN - EU

Inditex participa activamente en el Comité Europeo de Normalización en el desarrollo de estándares y normas relacionadas con la seguridad de las prendas infantiles como representante nacional dentro del grupo de trabajo CEN/TC 248/WG 20.



PARQUE INVESTIGACIÓN BIOMÉDICA DE BARCELONA (PRBB)

PRBB es una iniciativa conjunta de la Generalitat de Cataluña, el Ayuntamiento de Barcelona y la Universitat Pompeu Fabra. Se trata una infraestructura de producción intensiva de conocimiento en biomedicina y ciencias de la salud, que colabora con Inditex en el estudio del riesgo potencial de las sustancias químicas de la industria textil y del cuero.

ORGANIZACIONES SECTORIALES

UNIÓN EUROPEA. PILOTO PEF (PRODUCT ENVIRONMENTAL FOOTPRINT)

Este programa de la Comisión Europea busca aumentar la transparencia en las características medioambientales de los productos, explorar nuevas vías de información y fomentar el consumo sostenible. Junto a otras marcas y a la *Sustainable Apparel Coalition*, participamos en el piloto de calzado para analizar cómo facilitar la comprensión de los impactos ambientales de los productos. En 2016 hemos realizado un piloto de comunicación en Zara y Oysho.



SUSTAINABLE APPAREL COALITION (SAC)

Participamos en la *Sustainable Apparel Coalition* (SAC) para avanzar en la transformación sostenible del sector. La principal iniciativa es el Índice Higg, una herramienta para comprender y minimizar los impactos ambientales y sociales de la fabricación y venta de los productos. Nuestro esfuerzo se ha dirigido a la actualización del módulo de proveedores del índice para adaptarlo a pequeñas y medianas empresas y que represente a toda la industria.



COTTON CAMPAIGN

Colaboramos con esta coalición de organizaciones de Derechos Humanos, laborales, inversores y empresas en la erradicación del trabajo infantil y la explotación laboral en la producción de algodón, especialmente en Uzbekistán y Turkmenistán.



ORGANIC COTTON ACCELERATOR (OCA)

Conscientes de las ventajas ambientales y sociales del algodón de cultivo ecológico, Inditex apoya al Organic Cotton Accelerator (OCA) como miembro fundacional y del comité inversor. Esta iniciativa multisectorial reúne a los agentes principales del sector del algodón de cultivo ecológico con el fin de unificar fuerzas, creando un mercado robusto que beneficie a todos, desde el agricultor al consumidor.

+ www.organiccottonaccelerator.org



BETTER COTTON INITIATIVE (BCI)

La iniciativa Better Cotton (BCI), de la que Inditex es miembro, persigue mejorar la producción mundial y contribuir al futuro del sector del algodón, tanto en el plano social como medioambiental. Para ello se apoya a los agricultores con programas de capacitación técnica, buscando fomentar la sostenibilidad ambiental mediante prácticas de cultivo más respetuosas e incluyendo un sistema de custodia que permite definir la trazabilidad del algodón desde el campo hasta su distribución.

+ www.bettercotton.org



CANOPY PLANET

De la mano de esta organización hemos fundado la iniciativa CanopyStyle, cuyo objetivo es impulsar la sostenibilidad de las fibras celulósicas artificiales en su cadena de valor.

+ www.canopyplanet.org



TEXTILE EXCHANGE

Un año más seguimos colaborando con Textile Exchange, una organización mundial sin ánimo de lucro que trabaja para hacer la industria textil más sostenible, potenciando sus impactos positivos y ayudando a establecer mejores prácticas y modelos de negocio sostenibles en toda la cadena de valor.

+ www.textileexchange.org



ZERO DISCHARGE OF HAZARDOUS CHEMICALS (ZDHC)

Además de nuestro compromiso por alcanzar el Vertido Cero en 2020, en 2016 hemos coliderado como miembros de esta iniciativa el grupo de trabajo de mejora de la gestión de aguas residuales, que ha dado como resultado la publicación de las Wastewater Guidelines.

+ www.roadmaptozero.com



PARTNERSHIP FOR CLEANER TEXTILE IN BANGLADESH (PACT)

En Inditex apoyamos este programa promoviendo mejores prácticas y desarrollando material técnico específico para la producción más sostenible del sector textil de Bangladés.

+ www.textilepact.net



PROGRAMA CLEAN BY DESIGN (CBD) DE NATURAL RESOURCES DEFENSE COUNCIL (NRDC)

Desde Inditex apoyamos esta iniciativa que tiene como objetivo impulsar la sostenibilidad de la producción textil en China.

+ www.nrdc.org



INSTITUTO DE ASUNTOS PÚBLICOS Y MEDIOAMBIENTALES DE CHINA (IPE)

El Instituto de Asuntos públicos y Medioambientales de China, IPE, promueve la divulgación de las analíticas de aguas residuales de los proveedores relacionados con los procesos húmedos. El IPE ha reconocido la labor de Inditex en la mejora del desempeño ambiental de su cadena de suministro, posicionándolo en el puesto siete de su ranking específico del sector textil y en el número once del global, 10 posiciones mejor que el año anterior.

+ <http://wwwold.ipe.org.cn/en/pollution/index.aspx>



EUREKA Σ

innovation across borders EUREKA (TURQUÍA)

En asociación con el laboratorio superior de Turquía, EKOTEKS Laboratorio, Inditex está desarrollando nuevas técnicas para el análisis de los cosméticos, que ya se están aplicando para garantizar la calidad máxima de la línea de productos cosméticos. Este proyecto de I+D se desarrolla bajo los auspicios de la Red EUREKA de la Unión Europea.



CIQ (CHINA)

Inditex participa en el Programa *Pre-Testing* con el organismo CIQ Shanghai del Departamento de Inspección y Cuarentena aduanero de China, reservado a las empresas con un muy alto nivel de cumplimiento de las regulaciones de salud en los artículos importados.



CEO WATER MANDATE

En Inditex respaldamos esta iniciativa incluida en el Global Compact de Naciones Unidas con el fin de promover una gestión adecuada y sostenible del agua.

+ www.ceowatermandate.org



Empleada de tienda de Zara SoHo en Nueva York (Estados Unidos).

nuestras prioridades

RECICLAJE Y USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS

En Inditex entendemos que la sostenibilidad es un compromiso con la sociedad y el medioambiente. Es por ello que nuestro modelo de economía circular se aplica en todas las fases de la cadena de valor para permitirnos ser más eficientes y reducir las emisiones. Una práctica que ha sido acreditada por varias compañías y por la que, entre otras cosas, el Índice de Sostenibilidad de Dow Jones nos ha concedido la medalla de oro a la compañía *retail* más sostenible del sector.

OBJETIVOS MEDIOAMBIENTALES ESTRÁTÉGICOS 2020

- Mantener nuestro compromiso con el *Vertido Cero de Sustancias Químicas no Deseadas* (Compromiso ZDHC, *Zero Discharge of Hazardous Chemicals*) con la cadena de suministro.
- Lograr el objetivo *Cero Residuos a Vertedero* en 2020 en la generación de residuos en nuestras sedes corporativas, centros logísticos, tiendas y fábricas propias.
- Conseguir que todas nuestras tiendas cumplan los requisitos del estándar de tienda ecoeficiente, incluyendo nuevas aperturas y reformas.
- Incrementar la fabricación de productos más sostenibles, mediante el uso de fibras más sostenibles y la utilización de las mejores técnicas disponibles de producción con menor impacto ambiental.
- Reducir las emisiones derivadas de la cadena de valor y promover una economía baja en carbono.

INTRODUCCIÓN

En Inditex somos conscientes de la necesidad de ser cada día más eficientes en el uso de los recursos y de ofrecer a nuestros clientes productos éticos y responsables. Un compromiso que exige que nuestra cadena de valor sea sostenible en todas sus fases. De este modo, 2016 ha sido el año de implantación de nuestro nuevo Plan Estratégico de Sostenibilidad Medioambiental 2016-2020, que profundiza en el modelo responsable de economía circular en toda la cadena de valor y que da continuidad a las líneas de trabajo y a la labor emprendida en nuestro anterior plan, Inditex Sostenible 2011-2015. Fiel a nuestros valores, este nuevo plan es transversal a todas nuestras áreas de negocio y establece la hoja de ruta para ser una compañía cada día más sostenible.

El Plan 2016-2020 persevera, además, en los compromisos de nuestra Política Medioambiental y en las directrices que marcan nuestras tres estrategias: la Estrategia Global de Gestión del Agua, la Estrategia de la Energía y la Estrategia de la Biodiversidad, así como la Política de Productos Forestales. Todo un abanico de líneas de trabajo que definen los retos ambientales para alcanzar nuestros objetivos en 2020.

El inicio del plan establece un nuevo periodo para continuar avanzando en el cumplimiento de nuestros compromisos en sostenibilidad, así como para contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (ODS) para el 2030 en las cuestiones relacionadas con el medioambiente. En concreto, desde Inditex hemos concentrado nuestros esfuerzos en materia medioambiental en los siguientes ODS:

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE RELACIONADOS



Objetivo 7: Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.



Objetivo 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.



Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.



Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.

CONTRIBUCIÓN DE INDITEX

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.

El 30% de nuestro consumo de energía en nuestras sedes, centros logísticos y tiendas proviene de fuentes limpias.

Incorporamos tecnologías avanzadas en nuestras tiendas para reducir su impacto ambiental y las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas, adaptando la empresa a una economía baja en carbono a través de la innovación y la eficiencia.

La mejora continua de nuestra gestión ambiental, el uso de materias primas reciclables y la eficiencia en el uso de recursos marcan el camino de nuestro objetivo de Cero Residuos a Vertedero en 2020, lo que impulsa un modelo empresarial de producción responsable, basado en la economía circular.



Tienda de Zara en Londres (Reino Unido).

En materia de lucha contra el cambio climático, hemos seguido invirtiendo en mejorar la eficiencia de nuestras instalaciones logísticas y sedes consolidando la apuesta por las energías de fuentes renovables. Cabe destacar la nueva sede ecoeficiente de Pull&Bear que cuenta con el sello LEED Oro, certificación también concedida a las instalaciones de Oysho en Tordera, Barcelona. De igual forma, seguimos trabajando para que todas nuestras tiendas cumplan los requisitos del Manual de Tienda Ecoeficiente, que ya es una realidad para el 71% de nuestras tiendas propias.

Asimismo, nos hemos comprometido a definir objetivos de reducción de gases de efecto invernadero con base científica. En resumen, acciones orientadas a reducir las emisiones derivadas de nuestra actividad con el fin de promover una economía baja en carbono, objetivo global reconocido en el Acuerdo de París.

Por último, y en línea con nuestro compromiso *Cero Residuos*, reducimos los residuos procedentes de nuestras actividades y promovemos la logística sostenible optimizando los envases y embalajes utilizados, con el fin de reducir los desechos a lo largo de nuestra cadena de valor.



INDITEX, LÍDER EN LOS ÍNDICES DE SOSTENIBILIDAD

En 2016 Inditex ha sido distinguida por el Índice de Sostenibilidad de Dow Jones (DJSI) como la compañía de retail más sostenible de su sector, obteniendo la medalla de oro con un total de 97 puntos sobre 100 en la dimensión medioambiental.

También destaca nuestro liderazgo como empresa incluida en la lista A de CDP Climate Change así como en CDP Forest. De igual forma, renovamos otro año más nuestra presencia en FTSE4Good.

COMPROMISO CON LAS ENERGÍAS LIMPIAS EN 2016

- El 30% de nuestro consumo global de energía procede de fuentes limpias
- 520 Millones de KWh de energía eléctrica en nuestras instalaciones son de origen renovable
- El 89% de la electricidad que consumimos en España es también de origen renovable
- El uso de electricidad de fuentes limpias en nuestras instalaciones se ha multiplicado por diez desde 2013

1. GESTIÓN AMBIENTAL SOSTENIBLE DE NUESTRAS INSTALACIONES

Para cumplir con nuestro compromiso de gestionar con mayor eficiencia nuestros recursos, en Inditex consideramos que es fundamental continuar invirtiendo en instalaciones e infraestructura. En 2016, la cifra de inversión del Grupo ascendió a 1.432 millones de euros, si bien en los últimos cinco años la cantidad supera los 7.000 millones de euros. Tomando como base sus objetivos sostenibles, estas inversiones incluyen:

- La ampliación, dimensionamiento y modernización de las instalaciones logísticas y centros de diseño.
- La incorporación, renovación, ampliación y adaptación de nuevas tiendas o de las ya existentes al modelo de ecoeficiencia del Grupo.
- La investigación y el desarrollo (I+D) de tecnología sostenible aplicada a tienda, como por ejemplo el pago con móvil o el RFID, suprimiendo así los tickets en papel.
- La puesta en marcha de *Closing the Loop*.

El compromiso con la eficiencia trasciende a la inversión en infraestructuras y tecnologías para concretarse también en una apuesta por las energías limpias. En 2016 hemos contratado el suministro de 520 millones de KWh de energía eléctrica de origen renovable en nuestras sedes, centros logísticos y tiendas. Sumado a la generación renovable y a la trigeneración y cogeneración de nuestras instalaciones, hemos logrado que el 30% de nuestro consumo de energía global sea limpia, evitando con ello las emisiones derivadas de la producción de energía derivada de combustibles fósiles. Asimismo, hemos multiplicado por diez el uso de electricidad procedente de fuentes renovables en nuestras instalaciones con respecto a 2013. Y en España, sede del Grupo Inditex, el 89% de la electricidad que consumimos procede de energías renovables.

CENTROS LOGÍSTICOS Y OFICINAS

Nuestros centros logísticos representan una parte clave a la hora de contribuir a la sostenibilidad de las prendas y por ello, sumado a nuestras sedes y oficinas, constituyen un pilar fundamental de nuestra estrategia medioambiental. Todos ellos cuentan con un sistema de gestión ambiental certificado bajo la norma internacional ISO 14001, basado en la mejora continua y que nos permite realizar una gestión eficiente y responsable.

Este año hemos ampliado la sede corporativa de Pull&Bear situada en Narón (Galicia). Construidas siguiendo parámetros de sostenibilidad, las nuevas oficinas han obtenido el sello LEED Oro, al igual que la sede central de Oysho en Tordera (Cataluña). De esta forma, siete de nuestras sedes y centros están certificados bajo este sello de edificación sostenible. Cabe destacar que el Centro Tecnológico de Inditex en Arteixo (Galicia) ha sumado a sus certificaciones Tier IV y LEED Platino la norma internacional ISO 50001, que certifica su gestión energética y favorece el uso más eficiente y sostenible de la energía.

Manteniendo nuestro esfuerzo por reducir el uso de recursos, este año hemos continuado implantando el Plan de Eficiencia en centros logísticos. Apostando por tecnologías más eficientes como la iluminación LED o las baterías de última generación, conseguimos reducir nuestros requerimientos energéticos a la vez que mejoramos nuestra eficiencia. Estas medidas han conseguido la reducción en un 14% del consumo eléctrico por prenda con respecto a 2015.

En el caso concreto de la logística, cabe destacar en 2016 la entrada en funcionamiento de las denominadas áreas multishuttle en la plataforma de Bershka en Tordera (Barcelona) y para el centro de distribución de Arteixo (A Coruña). Estos sistemas incrementan la eficiencia y precisión en la gestión de los tiempos de envío, y permiten duplicar la velocidad de tránsito, almacenamiento y recogida de cajas.

En materia de formación, seguimos desarrollando material específico dirigido a la concienciación de nuestros empleados en el uso eficiente de recursos y el respeto por el medioambiente. Destacamos nuestro Manual de Buenas Prácticas en Oficina, que ha impulsado con éxito las campañas para reducir el consumo de botellas, vasos y envases de un solo uso, al sustituirllos por opciones no desechables como cantimploras y tazas de loza y vidrio.



Sede central de Pull&Bear en Narón (España).

LA SEDE ECOEFICIENTE DE PULL&BEAR

Inaugurada oficialmente en septiembre de 2016, la nueva sede de Pull&Bear en Narón (A Coruña) ha sido proyectada y construida para cubrir las necesidades presentes y futuras de la cadena, y con la vocación de crear un edificio integrado en el entorno que le rodea, eficiente energéticamente y con espacios diáfanos que optimizan la iluminación natural. Todas estas medidas han permitido un ahorro de agua de más del 50% y de energía de más del 30% respecto a oficinas convencionales y evitan la emisión de más de 230 toneladas de CO₂ a la atmósfera.



edificio sostenible sede

Planta rectangular de 180m de largo y 80m de ancho

Fachadas eficientes: **imagen sobria y ligera** (vidrio y aluminio)

Lamas horizontales en orientación sur para protección solar

Aparcamiento en planta baja (semiabierto) resguardado de la lluvia y el sol

Patios para fomentar la **circulación natural del aire**



diseño de interiores espacios de trabajo

Flexibilidad total en los espacios

Interiores con sencillez y claridad, **buenas reflexiones de la luz**

Sala de trabajo de 6.000 m², totalmente **diáfana** y libre de pilares

Ambiente de trabajo que fomenta la concentración y la creatividad



localización espacio abierto y medios de transporte alternativo

Zona verde de 30.000 m² con espacios de descanso

Bosque autóctono gallego que respeta los hábitats existentes

Autobús de empresa

Aparcamiento de bicicletas

Plazas reservadas para **vehículos eléctricos**





eficiencia en el uso del agua autoabastecimiento

Reducción de un 50% en el consumo de agua

Pradera y aseos: **completo autoabastecimiento con agua recuperada de la depuradora**

Griferías que limitan el consumo de agua



eficiencia energética iluminación, climatización, energía verde y monitorización

Gestión de **luz natural + iluminación de alta eficiencia + LEDs** = más del 30% de ahorro

Patios interiores: fomentan la **circulación natural del aire** y contribuyen a la **ventilación natural**

Cubierta: diseñada con materiales de alta claridad que contribuyen a una menor irradiación solar

El 100% de la energía eléctrica consumida dispone de Certificación de Garantías de Origen renovable

Protocolo DALI: La luz se regula en función de la iluminación exterior, el horario y la ocupación de las salas



materiales apuesta por el reciclaje

Uso de **materiales de cercanía para la construcción**

Maderas: con **certificación PEFC y FSC**

Más del 75% de los residuos de los materiales de construcción se ha destinado al reciclaje

Contenedores de reciclaje en el edificio





Tienda Zara SoHo de Nueva York (Estados Unidos).

TIENDAS ECOEFICIENTES

Nuestras tiendas representan la parte más visible de nuestro compromiso con la sostenibilidad ambiental ante nuestros clientes. Por ello, implementamos en nuestras tiendas los criterios de ecoeficiencia, con el firme compromiso de que el 100% de nuestra red comercial cumpla estos requisitos en 2020. Con respecto a una tienda convencional, las tiendas ecoeficientes alcanzan reducciones en el consumo eléctrico de hasta un 20%, mientras que obtenemos ahorros de hasta un 40% del consumo de agua. Asimismo, gracias a la instalación de sistemas de climatización de última generación estimamos un ahorro medio del consumo eléctrico de un 40%, lo que nos ha permitido disminuir también las emisiones asociadas.

Como herramienta de gestión, en Inditex contamos con nuestro Manual de Tienda Ecoeficiente, que recoge los requisitos de eficiencia ambiental que deben cumplir nuestras tiendas desde la fase de diseño hasta incluso su posterior reforma, una vez requiera la actualización de las instalaciones para mantener los estrictos criterios del Manual.

El Manual de Tienda Ecoeficiente detalla los requerimientos técnicos y características de eficiencia que deben tener sus distintas instalaciones: iluminación, instalación eléctrica, climatización, fontanería, materiales de construcción o mobiliario. Además describe cómo deben realizarse operaciones diarias como la gestión de residuos, con el fin de asegurar la eficiencia y el menor consumo de recursos.

Adicionalmente, contamos con una plataforma centralizada que conecta y monitoriza las instalaciones de climatización y electricidad de un total de 2.246 tiendas del Grupo. La plataforma, que se puede controlar desde una *tablet*, realiza un seguimiento individualizado que permite conocer los consumos de sus diferentes instalaciones en tiempo real, corregir cualquier incidencia y maximizar su eficiencia.

En nuestras tiendas ecoeficientes, gracias a su sistema centralizado, se regula la iluminación, la climatización, la calidad de aire y la demanda de energía en función de los parámetros de ocupación de la tienda y la hora del día.

Por otra parte, y como muestra de nuestro compromiso con las energías renovables, aumentamos nuestra compra de energía de origen renovable certificado para reducir el impacto de nuestro consumo de electricidad a la vez que reducimos las emisiones derivadas. En 2016, hemos alcanzado un total de 520 millones de KWh en nuestros edificios situados en España y Alemania, evitando la emisión de más de 165.000 toneladas de CO₂ y de gases de efecto invernadero.

LAS TIENDAS ECOEFICIENTES DE INDITEX EN 2016

Continuamos abriendo nuestras tiendas ecoeficientes que, sumadas a las 99 tiendas reformadas bajo los criterios del Manual de Tienda Ecoeficiente, nos han permitido alcanzar un total de 4.519 tiendas ecoeficientes en 2016: el 71,6% del total de nuestras tiendas propias.

Cumpliendo con los criterios de nuestra Política de Productos Forestales, todos los productos derivados de la madera utilizados en nuestras tiendas cuentan con certificación forestal sostenible. Tanto el mobiliario como los productos de papel, incluyendo las bolsas de papel y etiquetas, cuentan con los sellos PEFC o FSC para garantizar que todo el proceso de producción de la materia prima forestal se hace de forma controlada y sostenible. Y con el fin de reducir el consumo de papel, nuestras cadenas se han sumado a la iniciativa *Paperless*, que introduce el ticket electrónico en los pedidos online y en los pagos por móvil.

CERTIFICACIÓN DE NUESTRAS TIENDAS FLAGSHIP

Para asegurar que el concepto de Tienda Ecoeficiente cumple los últimos requisitos en materia de construcción sostenible, desde 2009 seguimos las guías e implementamos en nuestras tiendas insignia los estándares de mayor prestigio del mundo en construcción sostenible: LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) y Breeam® (Building Research Establishment Environmental Assessment Methodology).

Este año hemos certificado bajo el sello LEED Oro las tiendas de Oysho Paseo de Gracia (Barcelona), y Zara SoHo (Nueva York). Con ello, alcanzamos en 2016 un total de 16 tiendas certificadas LEED Oro y 7 LEED Platino, la máxima distinción que otorga el estándar. Próximamente esperamos sumar ocho nuevas tiendas que se encuentran en proceso de certificación, como Zara de Calle Compostela (A Coruña), candidata a LEED Oro.

Al mismo tiempo, las tiendas construidas antes de 2007 están siendo reformadas para que sus instalaciones cumplan con los parámetros de ecoeficiencia definidos por el Manual de Tienda Ecoeficiente. En 2016, la reforma realizada en Zara Place du Molard (Ginebra) ha obtenido la certificación LEED Oro.

TIENDAS, SEDES Y CENTROS LOGÍSTICOS CERTIFICADOS LEED Y BREAM

	LEED PLATINO / ORO	EN PROGRESO	BREAM
EUROPA			
Zara, Via del Corso, Roma	●		
Zara, Serrano, Madrid	●		
Zara, Oxford St., Londres	●		
Pull&Bear, Lijnbaan, Rotterdam	●		
Bershka, Tauentzienstrasse, Berlín	●		
Bershka, Colón, Valencia	●		
Zara Portal de l'Angel, Barcelona	●		
Zara, Campos Elíseos, París	●		
Zara, Kalverstraat, Amsterdam	●		
Zara Haas Haus, Viena	●		
Zara, Rynek Głowny, Cracovia	●		
Zara, Place du Molard, Ginebra	●		
Zara Home, Campos Elíseos, París	●		
Zara Home, Fürstenfelder, Munich	●		
Pull&Bear, Gran Vía, Madrid	●		
Massimo Dutti, Serrano, Madrid	●		
Massimo Dutti, Paseo del Born, Palma de Mallorca	●		
Massimo Dutti, San Feliu, Palma de Mallorca	●		
Oysho, Paseo de Gracia, Barcelona	●		
Centro Tecnológico Inditex, Arteixo	●		
Centro logístico Massimo Dutti, Tordera	●		

LEED PLATINO / ORO	EN PROGRESO	BREAM
Centro logístico Cabanillas, Guadalajara	●	
Oficinas Massimo Dutti, Tordera	●	
Oficinas centrales Inditex, Arteixo	●	
Oficinas Pull&Bear, Narón, A Coruña	●	
Oficinas Oysho, Tordera, Barcelona	●	
Zara Plaza Cataluña, Barcelona	●	
Zara Miami, Florida	●	
Zara Opera, París	●	
Zara Karl Johansgate, Oslo	●	
Zara Calle Compostela, A Coruña	●	
Zara Paseo de la Castellana, Madrid	●	
Oysho Galleria Colonna, Roma	●	
Oysho Diagonal, Barcelona	●	
Oysho Rivoli, París		●
Centro Tecnológico Tempe, Elche		●
ASIA Y RESTO DEL MUNDO		
Zara West Nanjing Road, Shanghai	●	
Zara Bourke, Melbourne	●	
AMÉRICA		
Zara Madero, México	●	
Zara Soho, Nueva York	●	

LA TIENDA ECOEFICIENTE: ZARA COMPOSTELA

Situada en el corazón comercial de A Coruña, sede del Grupo Inditex, la tienda Zara de la Calle Compostela ocupa un edificio representativo de la estética de la ciudad por sus ventanales y galerías. El proyecto, que opta a la certificación LEED Oro, responde al concepto más avanzado de sostenibilidad, tanto en la construcción como en su operación comercial, en la que se reduce el consumo de energía eléctrica en un 30% y de agua en un 40% en relación respecto a las tiendas convencionales.



edificio sostenible la tienda

4.900 m² distribuidos en 6 plantas. El 100% de las necesidades energéticas del edificio de Zara Compostela se cubre con la compra de energías renovables

La estructura del edificio 'cuelga' de una cercha de acero que descansa sobre el perímetro del edificio



concepto arquitectónico diseño y rehabilitación

Fachadas recuperadas

características de la estética de la ciudad con materiales nobles

Los restos arqueológicos de la antigua muralla del siglo XVIII del subsuelo se han cubierto con una malla especial que garantiza su óptima conservación

La muralla se insinúa en la planta baja de la tienda mediante un cambio de rugosidad en el pavimento

Desde las galerías y ventanas se observan los jardines y paisajes de la ciudad

Plantas diáfanas y espacios libres con vistas privilegiadas



localización situación

Situada en una de las arterias comerciales más importantes de la ciudad

Se promueve el uso de transportes alternativos por medio de un buen acceso al transporte público

Por su emplazamiento se accede fácilmente a pie

Planta baja concebida como calle que conecta dos zonas clave de la ciudad: Calle Compostela y Calle Sánchez Bregua





eficiencia energética iluminación, climatización, energía verde y monitorización

Sistema automático de **monitorización de energía** que controla los consumos

Control independiente de la climatización y de la calidad interior del aire con sensores de CO₂ para asegurar el adecuado nivel de confort

Uso de refrigerantes **respetuosos con el medio ambiente**

La tienda controla el encendido y apagado de las luces en la fachada de forma automática y no emite iluminación hacia el cielo

Reducción del consumo energético en más de un 15% gracias al diseño de la iluminación mediante LED

Equipos electrónicos de bajo consumo cumpliendo los criterios internacionales de eficiencia energética **Energy Star**



eficiencia en el uso del agua minimización del consumo

Reducción de un 50% en el uso de agua potable

Griferías que limitan el consumo de agua

Sanitarios de **bajo consumo**



materiales apuesta por el reciclaje

Durante la construcción **más del 80% de los residuos generados** se han destinado al reciclaje

Se ha sido **lo más fiel posible a la naturaleza del edificio** dejando su estructura vista y recuperando partes antiguas

Piedra pulida en diferentes acabados **y madera** en las galerías balconadas

El **mobiliario**, especialmente diseñado para esta tienda, contribuye a la **sensación de ligereza y luminosidad**

Las prendas cuelgan en las paredes de **estructuras metálicas** longitudinales

El **mobiliario central** combina bloques de **piedra y madera** que juegan con la luz que se filtra a través de las galerías

2. ENVÍOS EFICIENTES: GREEN TO PACK

El transporte juega un papel fundamental para permitir que nuestras prendas lleguen a las tiendas dos veces por semana. Ligado a éste actúan múltiples factores, como el tipo de embalaje o la densidad de los envíos. Sobre todos estos aspectos continuamos trabajando este año para lograr reducir el consumo energético y las emisiones derivadas de la operación logística.

PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL TRANSPORTE

Gracias a la optimización de la carga de camiones, nuestra planificación terrestre continúa mejorando. Así, promovemos 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 tiendas. Gracias a estas medidas, hemos ahorrado en 2016 un total de 1.140.000 km de transporte y sus emisiones asociadas.

Hemos conseguido maximizar la ocupación media de los camiones que sirven a los centros de distribución a 58 m³, lo que supone una mejora del 16% con respecto al año anterior que se traduce en un ahorro de 200 camiones al año. De igual forma, hemos mejorado la ocupación media del transporte a los centros logísticos en 65 m³, lo que nos ha permitido un ahorro de 500 camiones al año.

Además, empleamos estos camiones como canal de logística inversa para transportar las devoluciones procedentes de nuestras tiendas de forma eficiente. Gracias a esta medida, los camiones con devoluciones procedentes de Europa han mejorado su ocupación en un 20%, pasando a transportar 600 bultos de media por camión. Sólo en Europa, dicho canal de logística inversa ha evitado 900.000 km de transporte y sus emisiones asociadas.

También contamos con indicadores que nos permiten medir la eficiencia de nuestros envíos. Por ejemplo, contamos con un control mensual de la densidad de los envíos aéreos a tiendas Zara. Gracias a esta medida, hemos mejorado la densidad de dichos envíos en un 1,5% respecto al año anterior.

LAS CIFRAS DE GREEN TO PACK EN 2016

- Reducción del **10% del espesor de las bolsas de plástico** de transporte de prendas
- Reutilización **hasta cinco veces de las cajas** antes de su reciclaje
- **101,8 millones de perchas** recirculadas
- **1.000 millones de alarmas** recicladadas
- Zara online: el **100% de los pedidos** va en cajas de cartón reciclado...
- ... Y **más del 50%** proviene de nuestras propias cajas
- En España: el **100% de nuestras cajas** están recicladadas a partir de cartón propio

GREEN TO PACK

Green to Pack es un programa basado en la economía circular, que establece los estándares de calidad de nuestros embalajes posibilitando alargar su vida útil y posterior reciclado.

Por ejemplo, hemos adaptado nuestra normativa interna para reducir en un 10% el espesor de las bolsas de plástico utilizadas en el transporte de nuestras prendas. Esta medida ha logrado incrementar la densidad de nuestros envíos: al caber más prendas por caja se reduce el consumo de cartón.

También estamos mejorando los estándares de calidad de las cajas de cartón para prolongar su reutilización y facilitar su reciclado. Nuestras cajas llegan a ser reutilizadas hasta cinco veces antes de ser recicladas si mantienen sus características. Una vez que ya no pueden reutilizarse más, se reciclan y transforman en nuevo cartón. Y promovemos sistemas circulares de reutilización de embalajes como el de tubos, palets, cajas, alarmas y perchas. En todos optamos por materiales reciclados cuando es posible. En 2016 hemos conseguido recircular un total de 101,8 millones de perchas, así como 1.000 millones alarmas.

Junto con la mejora de los estándares de calidad y la reutilización, el Programa *Green to Pack* promueve también el empleo de material reciclado en nuestro *packaging* de envíos online. Por ejemplo, todos los pedidos de Zara online se envían en cajas fabricadas con cartón reciclado, y de éste, más del 50% proviene de nuestras propias cajas. En España, hemos conseguido que todas nuestras cajas sean 100% recicladadas a partir de cartón propio. Además de las cajas, las bolsas de plástico empleadas en estos pedidos o que entregamos a nuestros clientes en tienda cuentan también con un porcentaje de plástico reciclado.



BOXES WITH A PAST, UN PROYECTO DE ZARA.COM

Además de todas las medidas de reciclaje del packaging, desde Zara.com se ha impulsado la campaña *Boxes with a past*, que trabaja sobre el concepto de la historia de la caja que transporta cada pedido online. De esta forma, artistas como Ciszak Dalmas, Espadaysantacruz Studio, Mer Mag y Pierre-Ange Carlotti han transformado nuestras cajas en objetos e historias que cuentan algo nuevo.

OTRAS MEDIDAS DE OPTIMIZACIÓN DEL PACKAGING

Algunas de las prendas comercializadas por Oysho viajan desde nuestros proveedores con una percha de plástico que se ha decidido eliminar. Dicha medida **ha evitado el uso de 11 millones de perchas de plástico y supondrá un ahorro de 153.000 kilos de plástico**. Además del ahorro en plástico, el retirar la percha de las cajas genera un incremento en la densidad de los envíos, que podrá evitar el uso de unas 85.000 cajas.

De forma conjunta, en Massimo Dutti se ha realizado una actualización de los tamaños de las cajas de los pedidos online para ajustar sus dimensiones a las prendas y optimizar así dichos envíos. La medida ha generado **un incremento del 6% en la densidad de los envíos**, que se asocia al número de prendas por metro cúbico.

PARA LOGRAR QUE TODAS LAS ACTIVIDADES QUE REALIZAMOS ESTÉN INTEGRADAS EN NUESTRO MODELO DE ECONOMÍA CIRCULAR, ESTAMOS DESARROLLANDO PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN EN TODOS LOS PAÍSES DONDE ESTAMOS PRESENTES

3. COMPROMISO CON CHINA

En 2016, hemos hecho patente nuestro compromiso con China en materia de sostenibilidad y hemos avanzado en el Plan de Acción Asia Pacífico, uno de nuestros principales programas regionales contemplados en el Plan Estratégico Medioambiental 2016-2020. De cara a 2017 seguimos progresando en nuestro objetivo de que en 2018 todas las tiendas del país sean ecoeficientes, al haber conectado ya todos nuestros establecimientos a la plataforma de ecoeficiencia. De esta forma, identificamos aquellas instalaciones que generan mayores consumos para realizar las reformas necesarias este próximo año y así, cumplir con nuestro compromiso.

En este terreno, distintas organizaciones como el *China Council for International Cooperation on Environment and Development* (CCICED) o la *Sustainable Apparel Coalition* (SAC) se han interesado por nuestro modelo de tienda ecoeficiente y nuestro Manual.

En 2016 también destacamos la remodelación e implantación del Manual de Buenas Prácticas en la oficina de Shanghai, así como la nueva iluminación LED que cuenta con sensores de movimiento y calor que permiten diferenciar e iluminar las estancias con personas trabajando. De igual forma, se han instalado nuevos sistemas de aire acondicionado y de ahorro de agua, así como plantas purificadoras que permiten instalar fuentes y reducir el consumo de botellas de plástico.

Gracias a la colaboración con la organización *China Environmental Protection Foundation* (CEPF) hemos comenzado a implementar *Closing the Loop* en nuestras tiendas en el país. Con el objetivo de disminuir los residuos producidos a lo largo de nuestra cadena de valor, incluimos taras y productos de otras colecciones para darles nuevas oportunidades, al mismo tiempo que apoyamos a nuestra comunidad mediante su donación y/o su venta con fines sociales.

4. FORMACIÓN DE EMPLEADOS

Todas las personas que trabajamos en Inditex compartimos la filosofía de respeto al medioambiente. Gracias a la colaboración con los diferentes departamentos, todos los empleados -e incluso las nuevas incorporaciones- participan en talleres de sensibilización ambiental.

Para asegurar que todas las actividades que realizamos integran la sostenibilidad ambiental y el uso eficiente de los recursos naturales, acompañamos su desarrollo con proyectos formativos específicos para cada una de las áreas de la empresa. Por ejemplo, colaboramos con los equipos comerciales y de diseño impartiendo formación en materias primas y tecnologías ecoeficientes, para que nuestra oferta más sostenible crezca de forma continuada. También contribuimos a la difusión de las Estrategias de Sostenibilidad de las cadenas, destacando en 2016 la formación en Oysho y Tempe.

Asimismo, apoyamos la implantación de nuevos proyectos con talleres en sostenibilidad para asegurar una gestión ejemplar en el respeto al medioambiente. Por ejemplo, en 2016 hemos estado en Alemania, Reino Unido, Polonia, Bélgica, Dinamarca, Holanda, Irlanda y Suecia con el Programa de Buenas Prácticas en Oficina.

En España, hemos reforzado la implicación del personal de los centros logísticos dando talleres de formación sobre el objetivo de *Cero Residuos a Vertedero*. De igual forma, hemos formado a los equipos de tienda de Zara en España, Portugal y China sobre *Closing the Loop* para que, desde el inicio, conozcan de primera mano los beneficios asociados al proyecto y cómo ellos pueden contribuir a su buen desarrollo.



Empleada de Zara Home en la sede de Arteixo (España).



Apoyo a la Unidad de Emergencias de MSF en el Mediterráneo. (Foto: Gabriele François Casini/ MSF)

nuestras prioridades

CONTRIBUCIÓN AL BIENESTAR COMUNITARIO

En Inditex creemos que nuestros recursos y nuestra actividad pueden contribuir al desarrollo de la sociedad. Para definir las líneas de actuación de nuestra estrategia social nos hemos alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU. Así, nuestra inversión en la comunidad, que en 2016 benefició a más de 1,1 millones de personas, ha incidido especialmente en: salud y bienestar (ODS 3); educación de calidad (ODS 4); trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8); reducción de las desigualdades (ODS 10); y producción y consumo responsables (ODS 12).

INTRODUCCIÓN

La inversión en programas sociales representa una oportunidad para contribuir al desarrollo de la sociedad a través de la aplicación de nuestros recursos empresariales. Por este motivo, en Inditex promovemos la participación voluntaria en iniciativas sociales alineadas con nuestras líneas de negocio, que generen valor en la comunidad y en nuestra empresa. El reto es aprovechar nuestras fortalezas para maximizar el impacto positivo sobre los beneficiarios de nuestros programas.

En 2016 hemos progresado en la vinculación de nuestro modelo de inversión en la comunidad con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas. Los ODS representan los ejes que articulan nuestro compromiso con el bienestar de las personas y de la comunidad. Un compromiso plasmado a través de numerosas iniciativas entre las que destacan:

- El **refuerzo de colaboraciones de carácter regular** en materia de cooperación al desarrollo, ayuda humanitaria y acción social a través de organizaciones como Médicos Sin Fronteras (MSF), Water.org, Fundación Entreculturas y Cáritas.
- El **establecimiento de programas de emergencia de carácter extraordinario** como consecuencia de la crisis de refugiados en Europa y de los terremotos de Italia y Ecuador, entre otros.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE RELACIONADOS



Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.



Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad.



Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.



Objetivo 10: Reducir la desigualdad en y entre los países.



Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.

EN 2016, LOS PROGRAMAS SOCIALES DE INDITEX HAN BENEFICIADO DIRECTAMENTE A MÁS DE UN MILLÓN DE PERSONAS

- Nuevos **proyectos estratégicos a largo plazo** para actividades específicas en el ámbito académico, en colaboración con entidades como Tsinghua University, Universidad Pontificia de Comillas o Universidade de A Coruña, entre otros.
- El impulso de **nuevas iniciativas estratégicas alineadas con el negocio**, como el programa de recogida, reutilización y reciclaje de ropa en colaboración con entidades sin fines lucrativos como Cáritas, Oxfam y Cruz Roja. O la puesta en marcha de nuevos establecimientos comerciales dentro del programa *for&from*.

La inversión de Inditex en programas sociales durante 2016 superó los 40 millones de euros. Esta cifra supone un 14% más que el año anterior. Los programas sociales ejecutados en el ejercicio han beneficiado de manera directa a 1,1 millones de personas.

CONTRIBUCIÓN DE INDITEX

La salud y el bienestar de las comunidades es una de las prioridades de nuestros programas de inversión en la comunidad. Colaboramos con entidades de referencia en este ámbito como Médicos Sin Fronteras, Cruz Roja o Medicus Mundi, tanto en iniciativas de asistencia médica ante situaciones de emergencia como en programas de mejora de la salud y bienestar comunitario.

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. Así mismo, colaboramos con diversas instituciones educativas, tanto de nuestra área de influencia más cercana, como la Universidad de A Coruña, como de las comunidades en las que operamos, como la Tsinghua University de Pekín.

El desarrollo sostenible de las comunidades donde operamos pasa por garantizar un empleo decente para sus individuos. Con este fin, desarrollamos diversos programas de fomento del empleo para colectivos vulnerables o con dificultades para integrarse al mercado de trabajo. Para ello colaboramos tanto con entidades públicas como con organizaciones no gubernamentales.

Un elevado porcentaje de nuestra inversión en programas sociales se destina a iniciativas que contribuyen a la integración social y a la reducción de desigualdades. Por otra parte, favorecemos la implicación de nuestros propios empleados en estas iniciativas con programas de voluntariado.

Inditex fomenta la producción y consumo responsables a través de iniciativas también relacionadas con el bienestar comunitario. Por ejemplo, en España hemos iniciado una colaboración estratégica con la Confederación Cáritas para fortalecer sus proyectos de economía social, dedicados a la revalorización de ropa y calzado a través de la reutilización y el reciclaje.



Programa de emergencia para contribuir a paliar las consecuencias del terremoto en Italia. (Foto: IFRC)

INVERSIÓN EN PROGRAMAS SOCIALES 2016*

CONTRIBUCIONES ¿QUÉ APORTAMOS?

RESULTADOS ¿QUÉ OCURRE?

IMPACTO ¿QUÉ CAMBIA?

millones de euros en inversión en programas sociales que representa un 14% más sobre el año anterior

40

91 %

de las contribuciones apoyan proyectos estratégicos de inversión en la comunidad a largo plazo y un 68% de la inversión se realiza en clústers de Inditex (España, Portugal, Turquía, Marruecos, China, Bangladés, India, Camboya, Vietnam, Brasil, Argentina y Pakistán)

iniciativas sociales ejecutadas

organizaciones sociales apoyadas

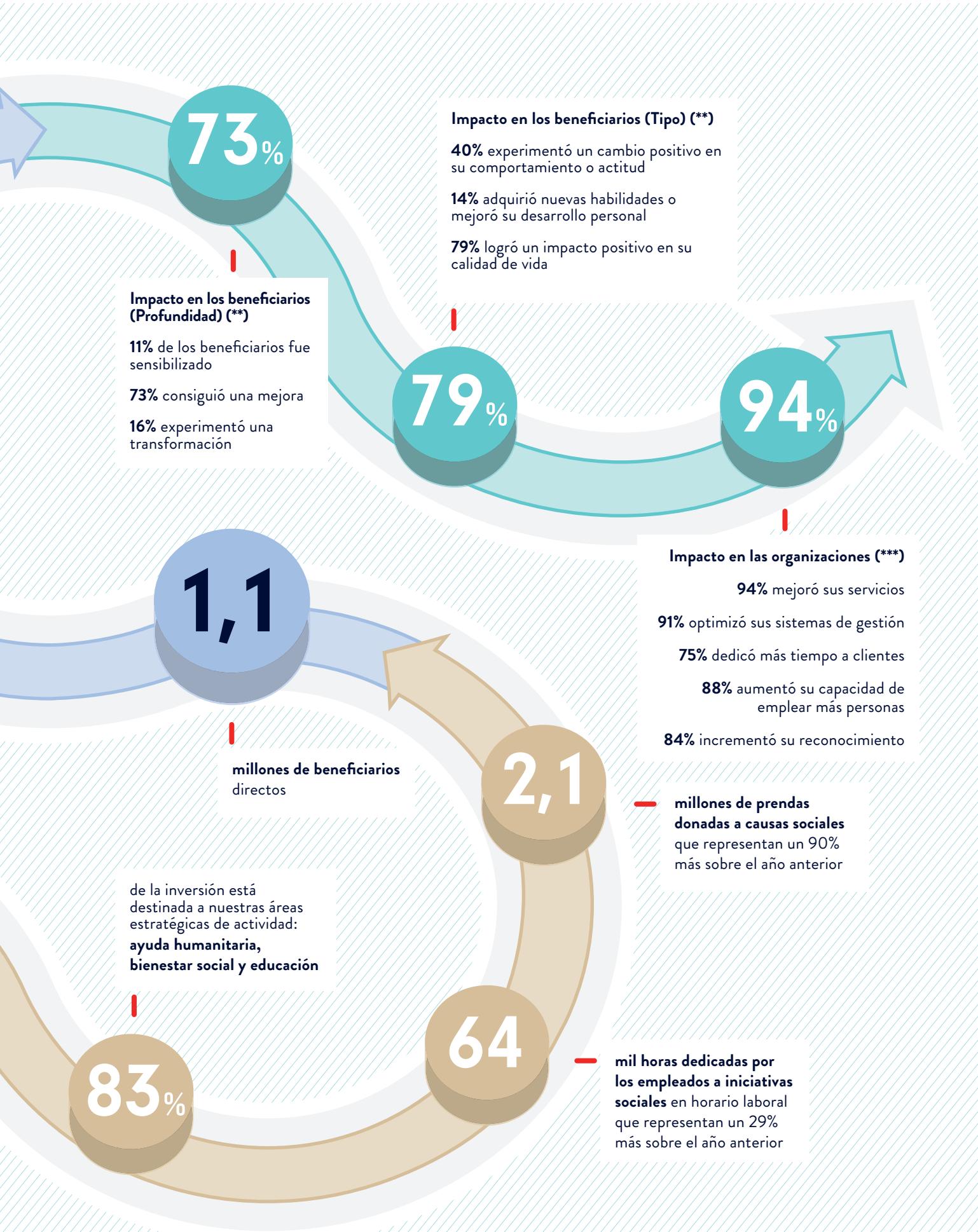
367

519

(*) Datos calculados de acuerdo a metodología LBG en base a los desembolsos voluntarios realizados por Inditex en programas sociales durante el ejercicio 2016. Para la conversión de las contribuciones a euros se ha aplicado tipo de cambio vigente a 31 de enero de 2017.

(**) Del total de 1.093.401 beneficiarios directos, la evaluación de impacto se ha realizado sobre 571.577 beneficiarios directos. El resto de los beneficiarios directos corresponden, principalmente, a donaciones en especie sobre las que no se aplica evaluación de impacto.

(***) Evaluación realizada sobre 161 organizaciones sin ánimo de lucro apoyadas por Inditex en 77 proyectos estratégicos a largo plazo.



EVOLUCIÓN DE LA INVERSIÓN EN PROGRAMAS SOCIALES 2014-2016

Inversión total en programas sociales 2014-2016

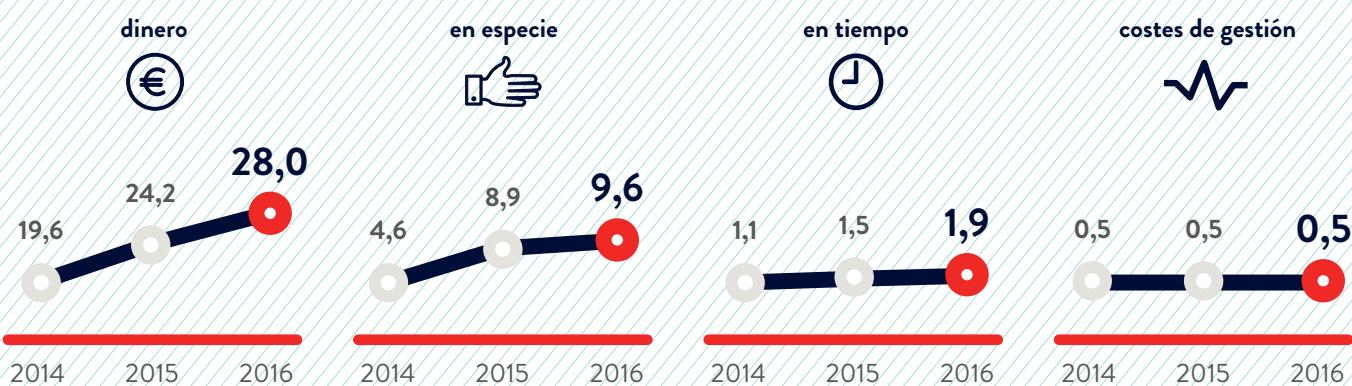
(en millones de euros)



HEMOS INCREMENTADO LA INVERSIÓN EN PROGRAMAS SOCIALES UN 55% EN EL PERÍODO 2014-2016

Por tipo de aportación

(en millones de euros)



Por categoría (*)

(en millones de euros)



Inversión social:

Compromiso estratégico a largo plazo en colaboraciones con la comunidad para apoyar actividades sociales específicas.

Aportaciones puntuales:

Donaciones de índole institucional a los objetivos generales de organizaciones sin fines lucrativos.

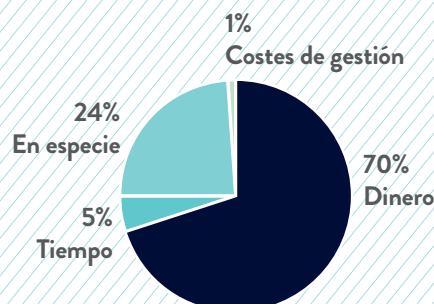
Iniciativas alineadas a negocio:

Iniciativas de interés social relacionadas directamente con la actividad comercial de la empresa.

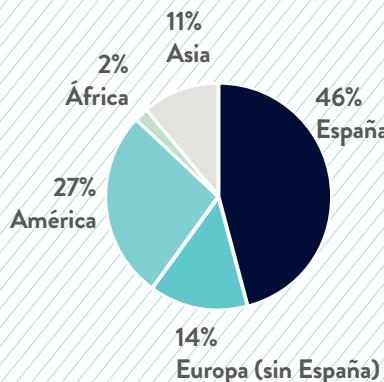
(*) No incluye costes de gestión.

DISTRIBUCIÓN DE LA INVERSIÓN EN PROGRAMAS SOCIALES 2016

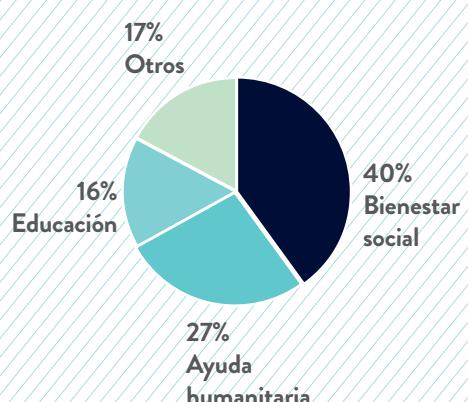
Por tipo de aportación



Por ámbito geográfico (*)



Por área de actividad (*)

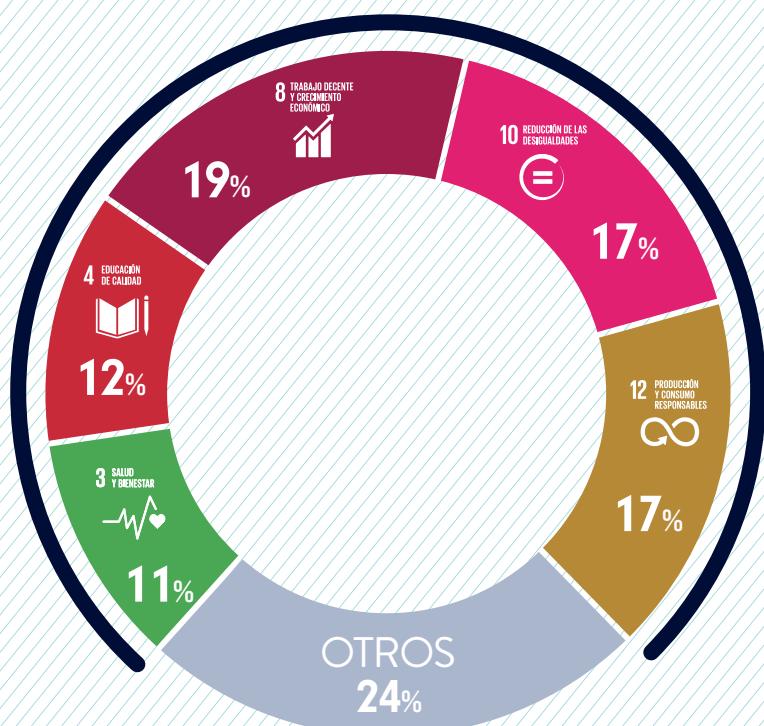


Por ODS (*)

LOS ODS EN LA ESTRATEGIA SOCIAL DE INDITEX

En 2016 hemos profundizado en la vinculación de nuestro modelo de inversión en la comunidad con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Para ello, se ha identificado el ODS primario o principal relativo a cada una de las **519 iniciativas sociales desarrolladas** durante el presente ejercicio. Como resultado, y en línea con nuestra actividad, durante 2016 hemos centrado nuestros esfuerzos en los ODS 8, 10 Y 12. Además, hemos contribuido significativamente con los ODS 3 y 4. En concreto, hemos destinado un **76% de la inversión en programas sociales** -30,1 millones de euros- a iniciativas sociales que han tenido alguno de estos ODS como objetivo principal.

76%





PROGRAMAS CLAVE EN 2016

Las iniciativas de Inditex en materia social se articulan fundamentalmente a través de las siguientes áreas de actividad, las cuales se encuentran relacionadas con la actividad de la empresa y sus potenciales impactos:

- **Ayuda humanitaria:** acciones solidarias enfocadas a proteger la vida, la salud y el bienestar de las personas en situación de emergencia debido a catástrofes naturales y conflictos armados, principalmente.
- **Bienestar social:** iniciativas que promueven el empleo y el emprendimiento de colectivos vulnerables, favoreciendo la integración laboral de personas en riesgo de exclusión.
- **Educación:** actuaciones 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 jóvenes.

En 2016, hemos destinado un 83% de la inversión en programas sociales a reforzar los ejes estratégicos de educación, bienestar social y ayuda humanitaria.

A lo largo de este capítulo se informa de los programas de inversión social más relevantes en 2016 de acuerdo con la metodología LBG*. Hemos seleccionado esta metodología de medida y evaluación de las contribuciones en la comunidad por su amplio reconocimiento a nivel internacional. LBG permite estructurar de manera sencilla y rigurosa las iniciativas de inversión voluntaria en la comunidad, cuantificarlas y medir 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

* Una descripción detallada del modelo LBG puede encontrarse en www.lbg.es



Programa EPGO en México. (Foto: Entreculturas)

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, se dividen los cambios producidos sobre los beneficiarios en las siguientes 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 mejoren la vida de las personas. Asimismo, la actividad ha permitido cambiar actitudes negativas o prejuicios permitiendo a las personas tomar mejores decisiones.

- **Desarrollo de habilidades:** la actividad ha contribuido a desarrollar nuevas habilidades o mejorar las existentes permitiendo a las personas desenvolverse en un contexto académico/social/físico.

- **Mejora en la calidad de vida:** la actividad ha contribuido a que las personas estén más sanas o más felices ya que han mejorado su bienestar físico, emocional o social.

EN 2016 HEMOS REFORZADO LA COLABORACIÓN CON MSF EN CRISIS HUMANITARIAS

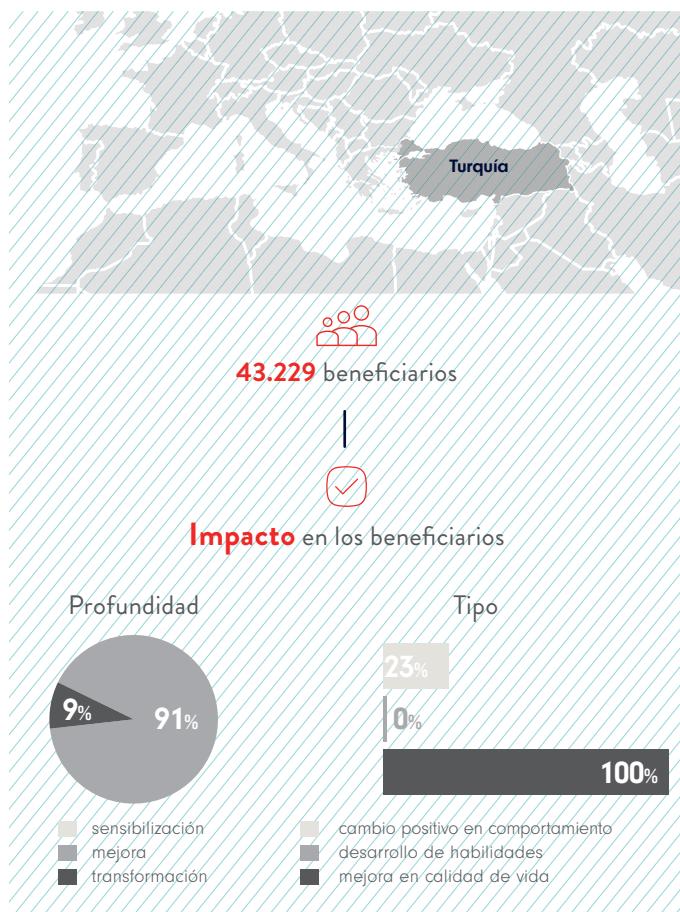
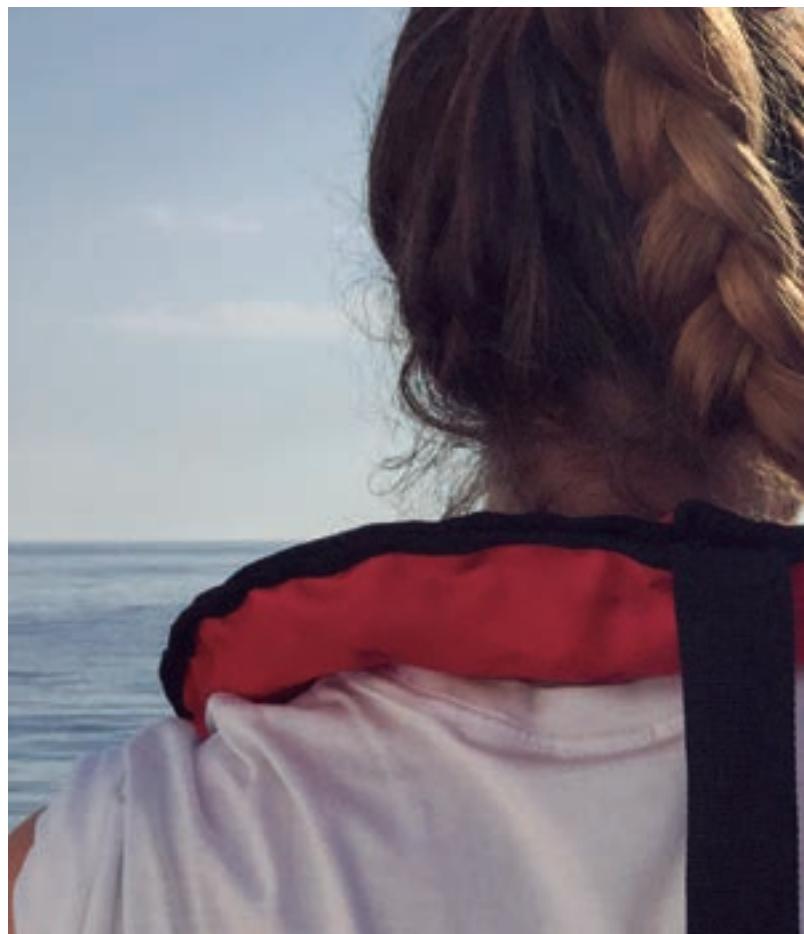
1. AYUDA HUMANITARIA

Los desastres naturales y la intensificación de los flujos migratorios originados por personas que huyen de la guerra han provocado un aumento del número de afectados por crisis humanitarias en 2016. Inditex ha destinado un 27% de su inversión en programas sociales a la ayuda humanitaria, con el objetivo de contribuir a mitigar los daños provocados tanto por conflictos armados como por desastres naturales y enfermedades.

PROYECTO DE ATENCIÓN A REFUGIADOS SIRIOS EN KILIS (TURQUÍA)

Por su ubicación en la frontera con Siria, la provincia turca de Kilis ha acogido a miles de personas que huían del conflicto sirio desde que se inició hace más de seis años. Más de 125.000 personas sobreviven en zonas urbanas y rurales de Kilis en condiciones muy duras y con acceso limitado a la atención médica. En este contexto, Médicos Sin Fronteras (MSF) es la única organización humanitaria internacional que dispensa atención médica gratuita a estos refugiados, un proyecto que Inditex apoya de manera estable desde el año 2013.

La situación se ha agravado tras el cierre de las fronteras en 2016, que ha incrementado la inestabilidad de las personas atendidas y ha puesto a prueba la capacidad y el desarrollo de los servicios sanitarios prestados. Pese a las dificultades, más de 43.000 refugiados han recibido atención médica en salud primaria y mental, así como apoyo psicosocial específico para paliar los casos de síndrome post traumático -que se han multiplicado por tres- y para combatir la frustración en su búsqueda de una vida mejor para ellos y para sus familias.



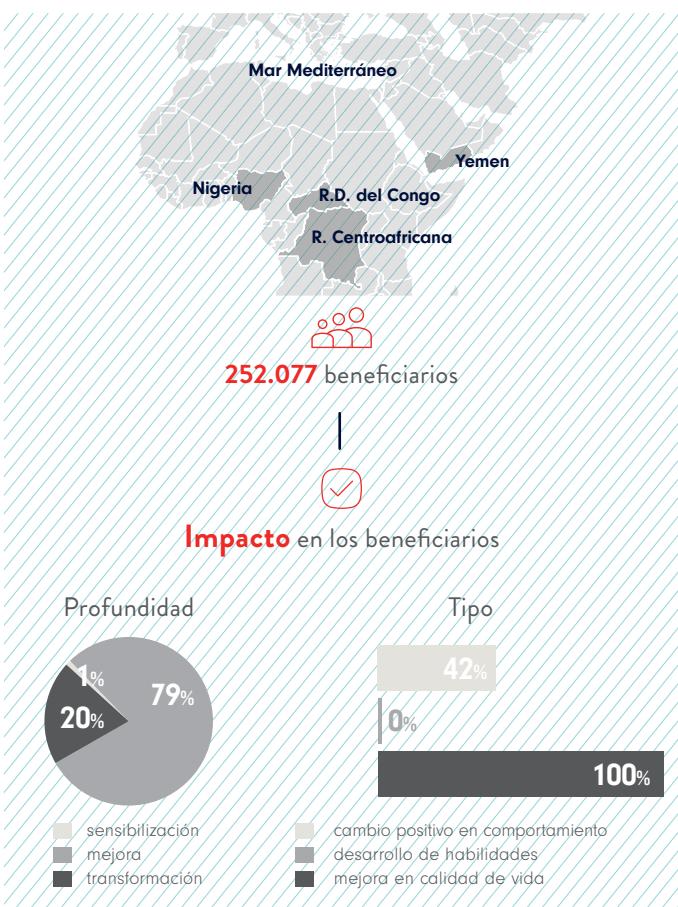


Apoyo a la Unidad de Emergencias de MSF en el Mediterráneo. (Foto: Guillermo Algar/ MSF)

APOYO A LA UNIDAD DE EMERGENCIAS DE MSF

La Unidad de Emergencias es la estructura responsable del seguimiento y la gestión de las intervenciones de emergencia. Su papel es clave para garantizar una respuesta inmediata y segura ante las alertas humanitarias y para organizar misiones de emergencia. En estas tareas, MSF cuenta con personal especializado tanto en su sede en España, que Inditex financia íntegramente, como en los diferentes equipos en todo el mundo. Inditex mantiene un compromiso creciente con este área, que se ha reforzado en 2016 con el apoyo a dos equipos regionales, los de República Democrática del Congo y República Centroafricana. Este apoyo ha permitido atender a más de 250.000 personas.

Asimismo, la Unidad de Emergencias ha gestionado la atención hospitalaria a las víctimas del conflicto en Yemen pese a los ataques a sus estructuras sanitarias. También ha desplegado una misión de rescate marítimo para los refugiados en el Mediterráneo. Y ha asistido a centenares de mujeres y niños en riesgo de hambruna en Nigeria por el conflicto entre el ejército y Boko Haram.



EMERGENCIA TERREMOTO ITALIA

En agosto de 2016 un terremoto de magnitud 6.2 en la escala Richter y una réplica una hora después asolaron la región central de Italia, dejando 299 fallecidos y 18.500 desplazados por todo el país. En octubre, un nuevo movimiento sísmico golpeó la misma zona y agravó los daños materiales ya causados.

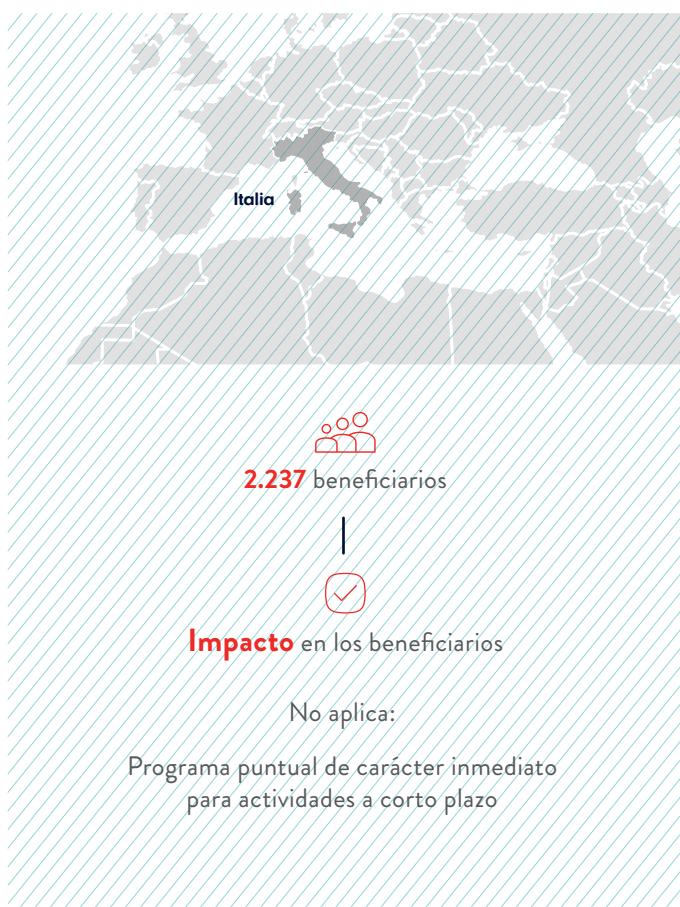
Ante esta situación, Inditex activó un programa de emergencia que canalizó a través de dos de las principales organizaciones con presencia en la zona: Cruz Roja Italiana y Cáritas Italia. A través de Cruz Roja, las actividades se concentraron en dotar a la población de útiles básicos de supervivencia, muy especialmente mantas y tiendas para las personas desplazadas, y en garantizar de forma permanente y estable la atención sanitaria.

Simultáneamente, Cáritas ha prestado apoyo directo a colectivos especialmente vulnerables como personas con discapacidad, ancianos y niños. Además, ha participado en la construcción de un edificio comunitario en la localidad de Arquata del Tronto, golpeada por el seísmo, para ofrecer servicios de apoyo psicológico, socialización y animación comunitaria, así como de apoyo al estudio y actividades extraescolares, entre otros.

EMERGENCIA TERREMOTO ECUADOR

El terremoto que azotó el noroeste de Ecuador en abril de 2016 se cobró la vida de más de 600 personas, dejó sin hogar a 30.000 y afectó a unas 700 escuelas, impidiendo o dificultando el acceso a la educación de miles de niños y niñas.

Inditex y Entreculturas han apoyado el trabajo de distintas organizaciones sociales en favor de la población más afectada por el seísmo. Estas entidades han ofrecido ayuda de emergencia para garantizar el acceso a productos de primera necesidad, han prestado apoyo psicosocial y asistencia médica, han construido viviendas anti-sísmicas para familias afectadas y han reconstruido infraestructuras educativas. Además han realizado actividades sobre resiliencia y reducción de riesgos ante un seísmo. Un total de 1.000 personas han sido beneficiarias del Programa Emergencia Terremoto Ecuador a lo largo de 2016.



2. BIENESTAR SOCIAL

En Inditex somos conscientes de que una sociedad diversa e inclusiva es aquella que trabaja por la integración de personas vulnerables. En 2016 dedicamos un 40% de nuestra inversión en programas sociales a iniciativas que han contribuido a la integración social y al bienestar de individuos y grupos con dificultades.

PROGRAMA DE FOMENTO DEL EMPLEO CON PERSONAS EN SITUACIÓN O RIESGO DE EXCLUSIÓN EN ESPAÑA

La colaboración de Cáritas e Inditex en materia de empleo en España se inició en el año 2011 y se ha consolidado como una referencia en la mejora de la empleabilidad y la inserción laboral de personas en riesgo de exclusión social.

Su enfoque transversal -que contempla acciones de formación para la inserción laboral, iniciativas de Economía Social y autoempleo y planes de formación en el puesto de trabajo- ha permitido integrar laboralmente a más de 1.450 personas y formar a más de 3.500 personas en situación de vulnerabilidad desde sus inicios.

A lo largo de 2016, gracias a la colaboración con Inditex, Cáritas ha consolidado 25 proyectos de economía social y 1.135 personas han mejorado su empleabilidad. De ellas, 799 han recibido formación y 553 han encontrado un empleo.

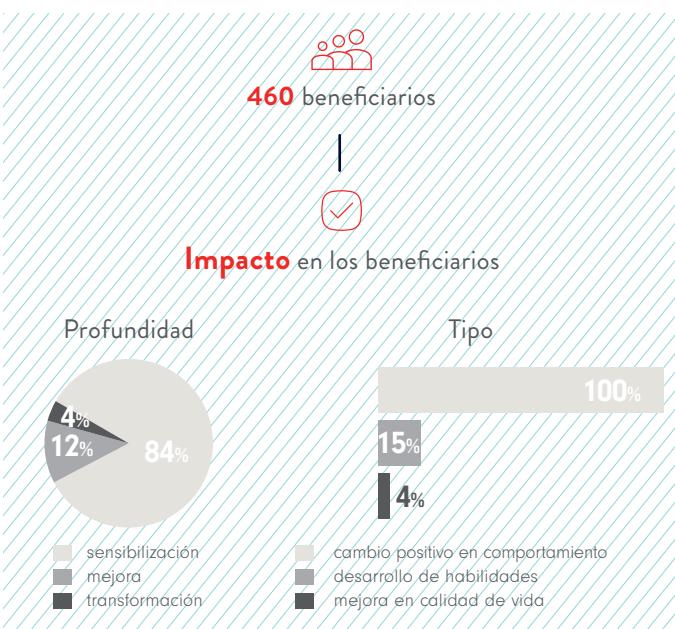
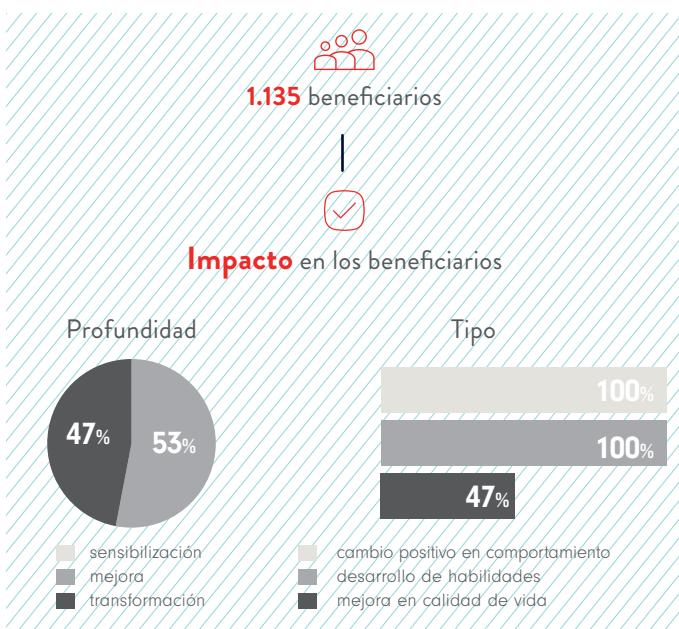
PROGRAMA CORUÑA EMPREGA

A través del proyecto Coruña Emprega del Ayuntamiento de A Coruña, se pretende facilitar la inserción laboral y mejorar la empleabilidad de personas con dificultades para incorporarse al mercado de trabajo.

Desde agosto de 2016 Inditex apoya esta iniciativa municipal que cuenta con las siguientes líneas de actuación:

1. Itinerarios integrados de inserción, que combinan la práctica en un entorno laboral real con un programa formativo y de tutorías individuales.
2. Grupos de Impulso Motiva-Orienta (IMOs), para apoyar el proceso de inserción laboral y ofrecer herramientas de desarrollo personal que ayuden a mantener y consolidar el puesto de trabajo.
3. Pacto Local por el Empleo de A Coruña, a través de la coparticipación de 20 entidades sociales y económicas representativas de la ciudad.
4. Estudios técnicos y un trabajo continuo de prospección laboral, que permite conocer las oportunidades reales de empleo que ofrece la zona.

Gracias a la colaboración con Inditex, entre octubre de 2016 -fecha de incorporación del equipo técnico al proyecto- y enero de 2017 se ha trabajado con 460 personas, de las que 388 han recibido orientación laboral y una asignación de recursos ajustados a su perfil profesional. De estas, un total de 68 han firmado su itinerario de inserción y ha iniciado alguna de sus acciones. Gracias a ello, en los tres primeros meses de vida de este proyecto se han producido 16 inserciones laborales.





Programa Water.org en Bangladés. (Foto: Water.org)



Programa Village Hope School en China.
(Foto: China Youth Development Foundation)

PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNITARIO EN BANGLADÉS

El programa de desarrollo comunitario de Bangladés trabaja para fortalecer a la población ante emergencias naturales. En un país especialmente expuesto al impacto climático, Cáritas trabaja desde hace años en la prevención y la respuesta con programas que involucran directamente a comunidades locales de Dinajpur, Nowgong y Sherpur.

Las actividades incluyen formación en gestión de riesgos, construcción de refugios ante inundaciones, de cercados para el ganado y de embalses y canales de cara a las épocas de sequía, así como actividades de fomento de la reforestación.

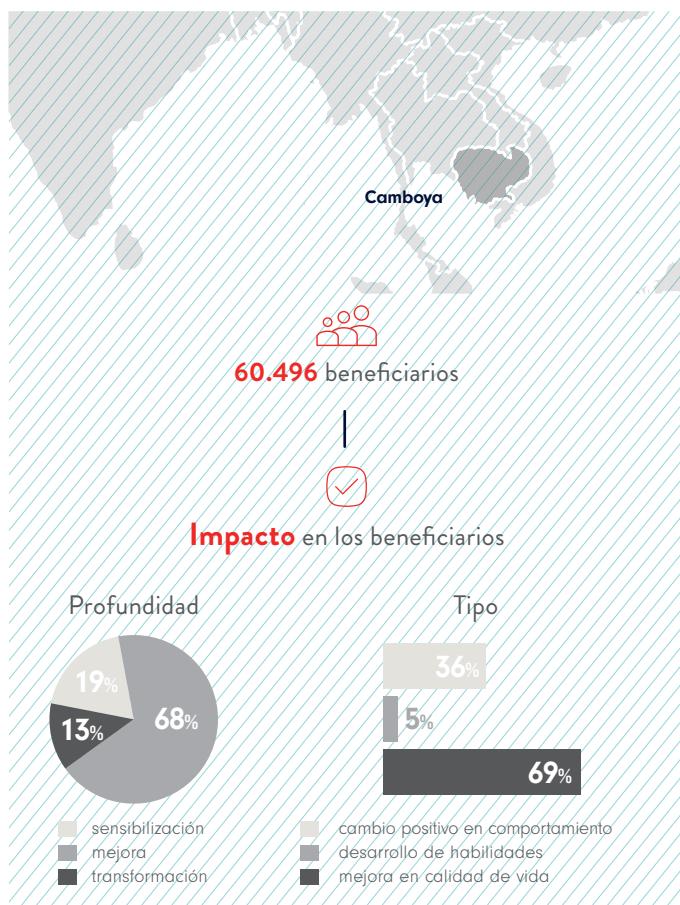
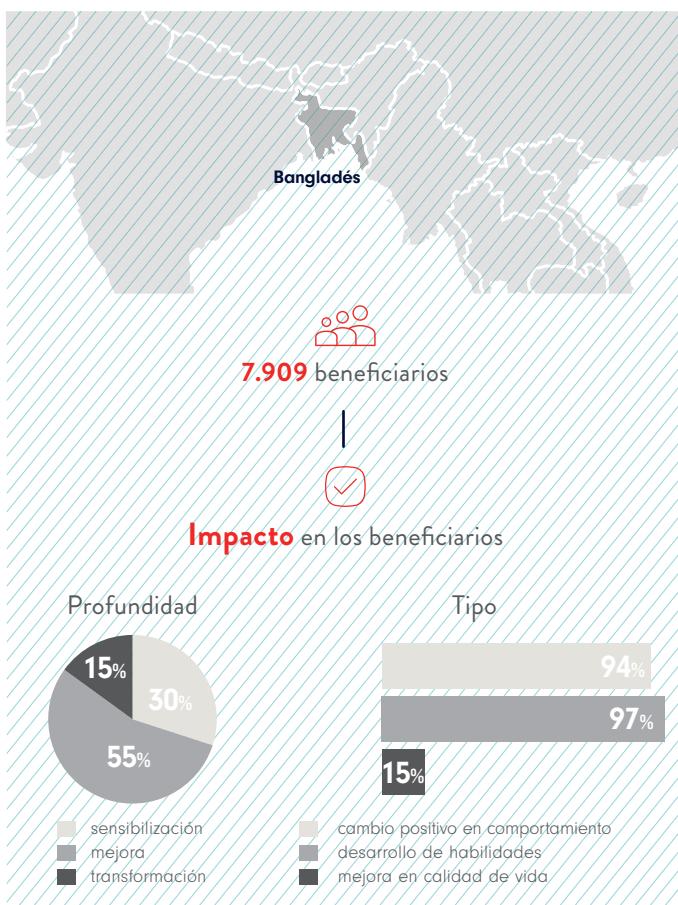
El proyecto de Bangladés también contempla acciones para la mejora de las condiciones de vida en las zonas más desfavorecidas de Daca, su capital. Se trata de áreas urbanas conocidas como slums, que se encuentran en situación de pobreza extrema. Allí se han puesto en marcha instituciones sociales para mujeres sin recursos y desempleadas y se han creado cinco centros de atención y cuidado de niños. En ellos se da asistencia en salud primaria, maternal y reproductiva. Y se proporciona formación sanitaria, apoyo nutricional a niños y prevención de drogas y VIH.

PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNITARIO EN CAMBOYA

Los programas de salud y desarrollo comunitario en Camboya trabajan en áreas rurales de las provincias de Battambang, Preah Vihear, Kampong Thom y Siem Reap a través de asociaciones comunitarias y cooperativas agrícolas y en colaboración con centros sanitarios y autoridades locales.

Los principales objetivos son mejorar la resiliencia de las comunidades ante los retos del cambio climático, introduciendo técnicas para aumentar la productividad de los cultivos y la cría de animales. También se fomentan cooperativas agrícolas que conectan la producción de las asociaciones comunitarias con los mercados, para promover oportunidades de negocio en el ámbito local.

Este proyecto presta además una especial atención a la salud materno-infantil mediante el acceso a centros de salud y hospitales, a las vacunas y a los cuidados durante el embarazo y después del parto. Y mejorando la nutrición de los menores de cinco años y las embarazadas.



PROGRAMA PARA LA MEJORA DEL BIENESTAR DE LOS TRABAJADORES DE LA CONFECCIÓN EN MARRUECOS

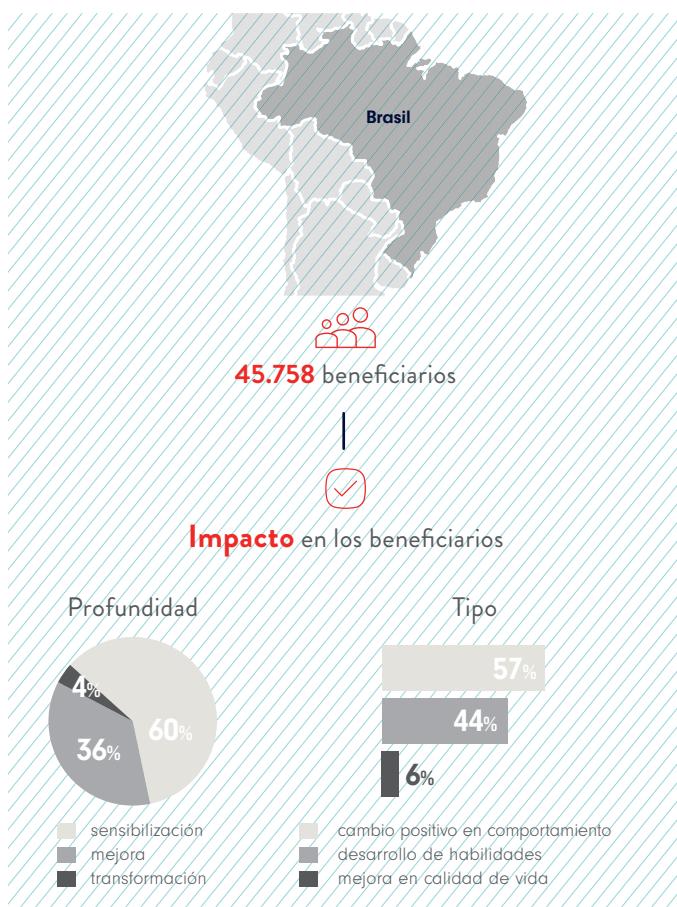
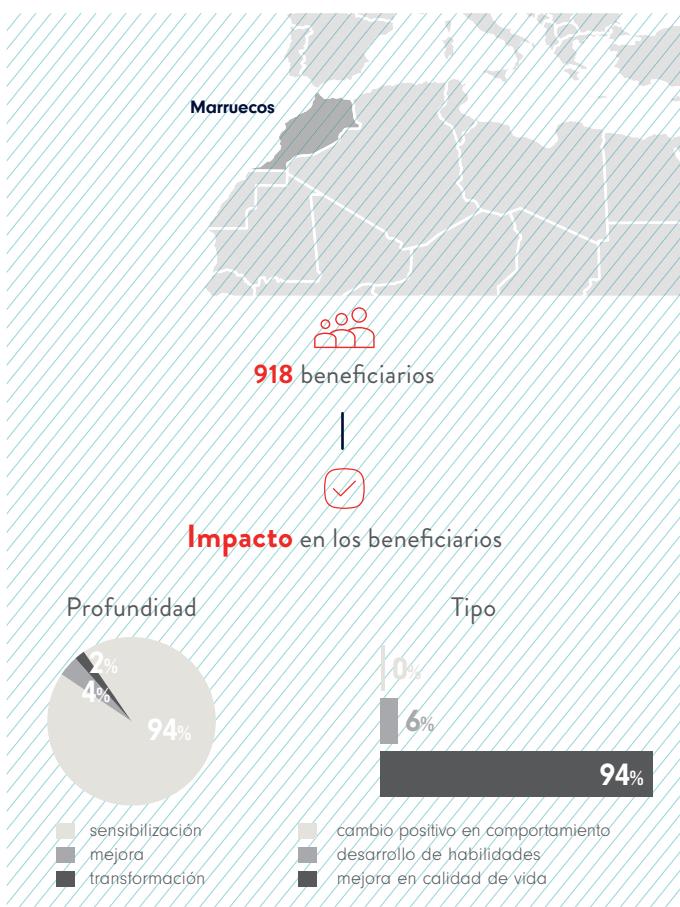
En el año 2016 han culminado las actividades del proyecto 'Mejora del bienestar de la población vulnerable del sector textil en Tánger', impulsado por Medicus Mundi y que ha favorecido el acceso de los trabajadores de las empresas participantes a la atención médica para el diagnóstico y cribado de enfermedades de origen común. También se han continuado las labores de sensibilización sobre la prevención de enfermedades crónicas y la detección de los factores de riesgo, la promoción de la salud sexual y reproductiva, y la formación en prevención de riesgos y en primeros auxilios.

El proyecto se ha prorrogado en 2017 y se ha implicado a otros actores de la sociedad civil, entre ellos el Ministerio de Educación Nacional de Marruecos y la Dirección Regional de Empleo y Asuntos Sociales, que se ha convertido en el socio principal. El objetivo es mejorar las competencias de los beneficiarios en materia de derechos sociales, acceso a la salud y promoción de la salud de la mujer en el trabajo. También se han puesto en marcha cursos de alfabetización para las trabajadoras.

PROGRAMA DE INTEGRACIÓN DE LA POBLACIÓN INMIGRANTE EN BRASIL

En 2016 Inditex ha reafirmado su compromiso con la promoción de los derechos humanos y la mejora de las condiciones laborales y sociales de la población inmigrante en Brasil por medio del programa de apoyo a organizaciones sociales como el Centro de Direitos Humanos e Cidadania do Imigrante (CDHIC) y el Centro de Apoyo e Pastoral do Migrante (CAMI). Estas iniciativas de inversión social han beneficiado directamente 45.758 inmigrantes en situación de vulnerabilidad. El programa se articula a partir del trabajo de regularización migratoria, formación para la ciudadanía y ayuda en situaciones de emergencia de carácter humanitario (comida y alojamiento).

Asimismo, y en colaboración con Inditex, Missão Paz ha desarrollado un programa para fomentar el empleo entre la población migrante que se articula mediante cursos de formación profesional. Durante 2016, 183 personas inmigrantes se han integrado en el mercado de trabajo en empresas de diversos sectores. El proyecto representa una iniciativa pionera y ha sido calificado como "best practice" por el Programa de Colaboración Sur-Sur de la OIT.





Encuentro entre el presidente de Inditex, Pablo Isla, y los responsables de Water.org en el marco del foro Económico Mundial celebrado en Davos (Suiza).

PROGRAMA WATER.ORG

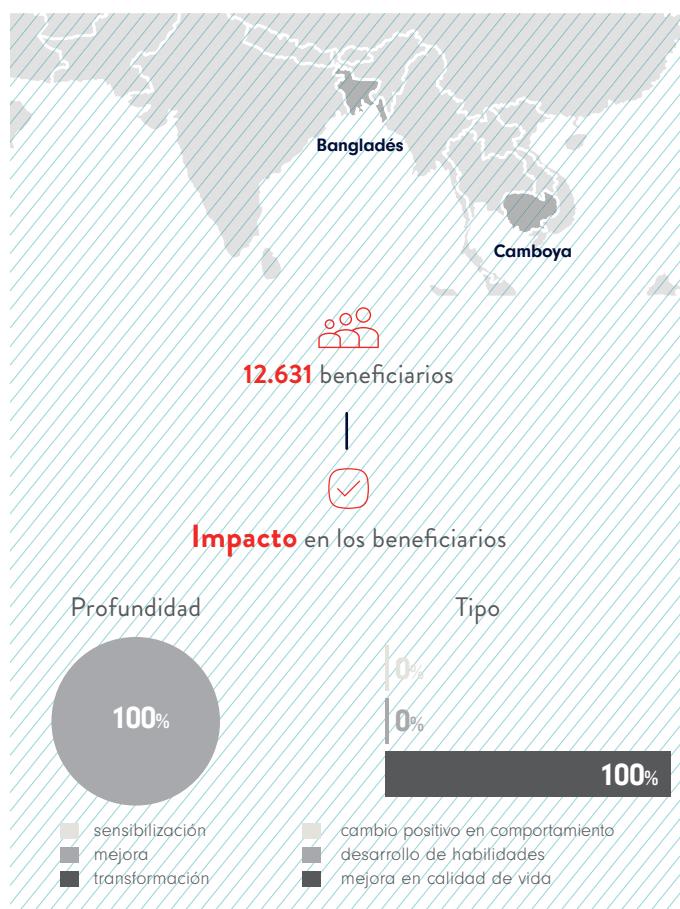
Inditex y la organización sin ánimo de lucro Water.org firmaron en diciembre de 2015 un convenio de colaboración por un periodo de cuatro años, por el que Inditex ha destinado cerca de tres millones de euros a proyectos en Bangladés y Camboya para facilitar el acceso de la población con menor nivel de renta a agua potable y a saneamiento a través de microcréditos.

En 2016, Water.org ha trabajado en diversos frentes para asegurar el despliegue del programa. Entre ellos destaca la firma de acuerdos con instituciones microfinancieras sin ánimo de lucro para la concesión de los llamados WaterCredit, microcréditos en condiciones muy favorables para financiar instalaciones domésticas de saneamiento y agua potable. También se han distribuido materiales educativos para concienciar de la importancia de estos servicios y se ha formado al personal de las instituciones microfinancieras, entre otros.

En concreto, en Camboya, más de 12.600 personas han obtenido acceso a agua potable y saneamiento a través de la concesión de préstamos. En Bangladesh, por su parte, las actividades se han concentrado en la certificación de instituciones microfinancieras. Para ello, la Fundación Sajida y WAVE firmaron acuerdos de colaboración para desarrollar el programa.

Adicionalmente, Inditex ha aportado cerca de un millón de euros al New Venture Fund de Water.org que tiene como objetivo investigar, desarrollar y explorar nuevos enfoques para optimizar el acceso a agua potable y saneamiento para personas vulnerables.

En el marco del encuentro anual del World Economic Forum celebrado en enero de 2017 en Davos (Suiza), el presidente de Inditex, Pablo Isla, mantuvo un encuentro con Matt Damon y con Gary White, cofundadores de Water.org, con el objetivo de reforzar la alianza entre ambas organizaciones a la hora de proporcionar agua potable y saneamiento a comunidades de países en vías de desarrollo.



3. EDUCACIÓN

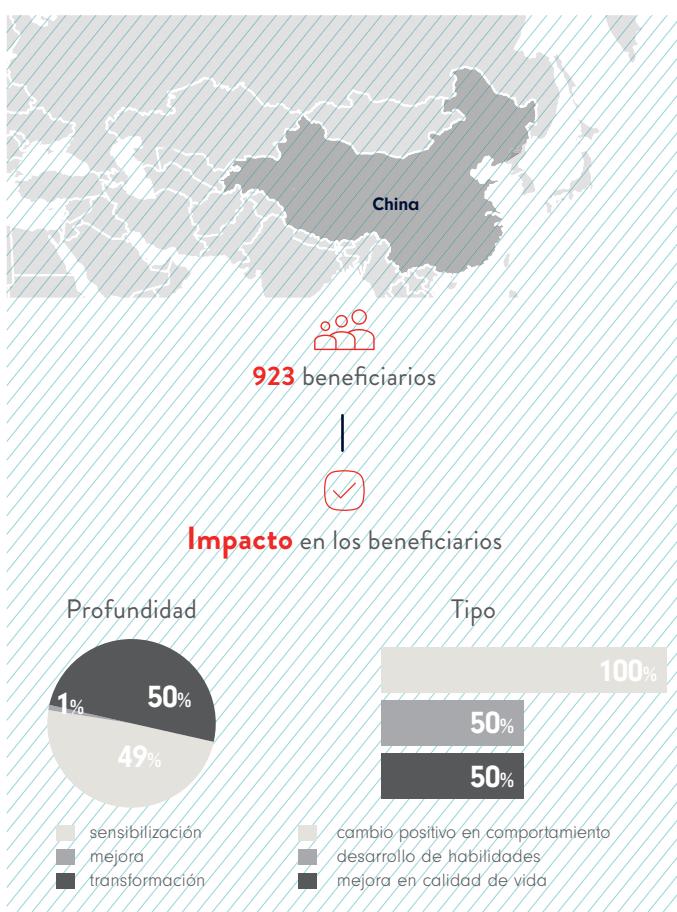
En Inditex concebimos la educación como el principal motor para el cambio social y creemos que es posible construir una sociedad basada en la corresponsabilidad, en la justicia y la igualdad entre todas las personas. Durante 2016 hemos dedicado un 16% de la inversión en programas sociales a promover una educación transformadora, impulsado nuevas iniciativas en colaboración con entidades de reconocido prestigio como Tsinghua University (China) o Universidad Pontificia de Comillas (España).



Programa EPGO en Argentina. (Foto: Entreculturas)

VILLAGE HOPE SCHOOL PROGRAM

En 2016 hemos acordado la renovación de la colaboración con *China Youth Development Foundation* (CYDF) para la extensión del programa educativo *Village Hope School Program* hasta 2019. Gracias a la alianza con CYDF, hemos mejorado las condiciones de acceso a la educación en zonas rurales de China. En concreto, se han construido o renovado diez escuelas en zonas remotas de las provincias de Guangxi y Yunna. Asimismo, se han realizado cursos de formación para los maestros de los centros mencionados.



PROGRAMA EPGO (EDUCAR PERSONAS, GENERAR OPORTUNIDADES)

2016 ha sido el tercer año del programa EPGO *Educar Personas, Generar Oportunidades*. En virtud de este convenio trienal, Inditex y Entreculturas han desarrollado proyectos de capacitación profesional y de formación y atención a colectivos vulnerables en nueve países de América Latina y cuatro de África.

Asimismo, ambas entidades han renovado en 2016 la colaboración para el siguiente trienio. El nuevo programa, EPGO II, prevé el desarrollo de 22 proyectos sociales de educación, empleo y ayuda humanitaria en América Latina, Sudáfrica y Líbano, y beneficiará de forma directa a 165.500 personas.

EPGO AMÉRICA Y ÁFRICA

En 2016, los proyectos de EPGO en nueve países latinoamericanos (Argentina, Bolivia, Brasil, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela) han beneficiado a un total de 62.553 personas. Gracias a la formación técnica y laboral, jóvenes y adultos que viven en contextos de pobreza se han formado profesionalmente. Y gracias a los programas de formación para colectivos vulnerables se han ofrecido oportunidades de futuro a población indígena, personas con discapacidad, jóvenes en riesgo de exclusión y personas migrantes y refugiadas.

En los cuatro países de África donde EPGO cuenta con proyectos (Chad, República Democrática del Congo, Sudáfrica y Uganda), se han realizado labores educativas en campos de refugiados y formación e integración sociolaboral a refugiados urbanos. El programa ha beneficiado a un total de 16.930 personas en el continente durante 2016.

LA RENOVACIÓN DE NUESTRO CONVENIO CON ENTRECULTURAS PERMITIRÁ PONER EN MARCHA 22 PROYECTOS QUE BENEFICIARÁN A 165.000 PERSONAS EN AMÉRICA, ASIA Y ÁFRICA



EPGO II AMÉRICA, ÁFRICA Y ASIA

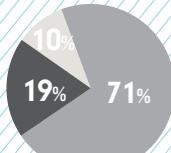
Bajo el título Educar Personas, Generar Oportunidades II (EPGO II), el nuevo convenio trienal contempla el desarrollo de 22 proyectos sociales. En su primer año de implementación, el programa beneficia de forma directa a 58.155 personas a través de acciones educativas, de empleo y de ayuda humanitaria en nueve países de América Latina (Argentina, Bolivia, Brasil, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela), en Sudáfrica y en Líbano.

En materia de educación, la prioridad es fomentar el acceso a la formación a personas no escolarizadas y apoyar a niños y jóvenes en situación de vulnerabilidad. En el terreno del empleo se trabaja para ofrecer formación técnico-profesional a jóvenes en contextos de pobreza y exclusión, a fin de facilitar el autoempleo o su inserción en el mundo laboral. Además se realizan iniciativas específicas para jóvenes de las zonas rurales de Ecuador más afectadas por el terremoto de 2016, planes de formación profesional para mujeres, o cursos en nuevas técnicas agrarias para campesinos de zonas deprimidas. Las intervenciones en el terreno de la ayuda humanitaria se concentran en asistir a personas necesitadas de protección internacional por su condición de migrantes forzados o refugiados en México, Sudáfrica y Líbano.

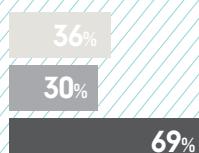

137.638 beneficiarios

Impacto en los beneficiarios

Profundidad



Tipo



sensibilización
mejora
transformación

cambio positivo en comportamiento
desarrollo de habilidades
mejora en calidad de vida



Programa 'En las Fronteras de Colombia'. (Foto: Entreculturas)

PROGRAMA EN LAS FRONTERAS DE COLOMBIA

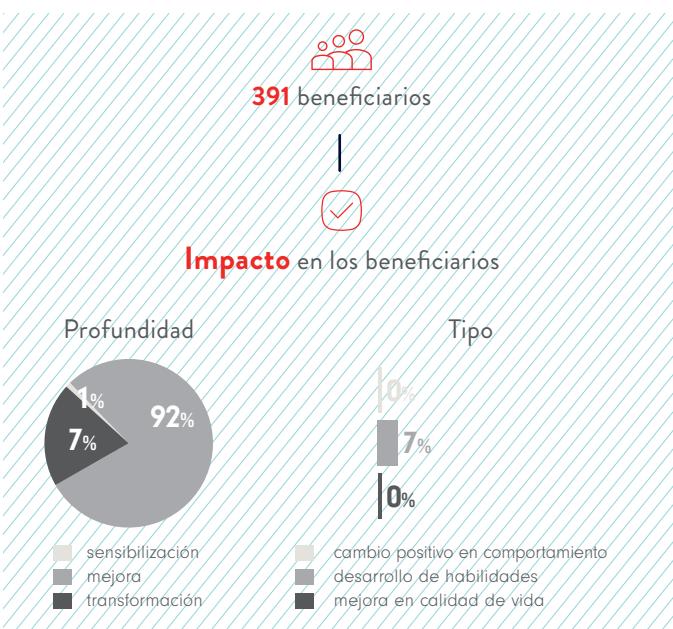
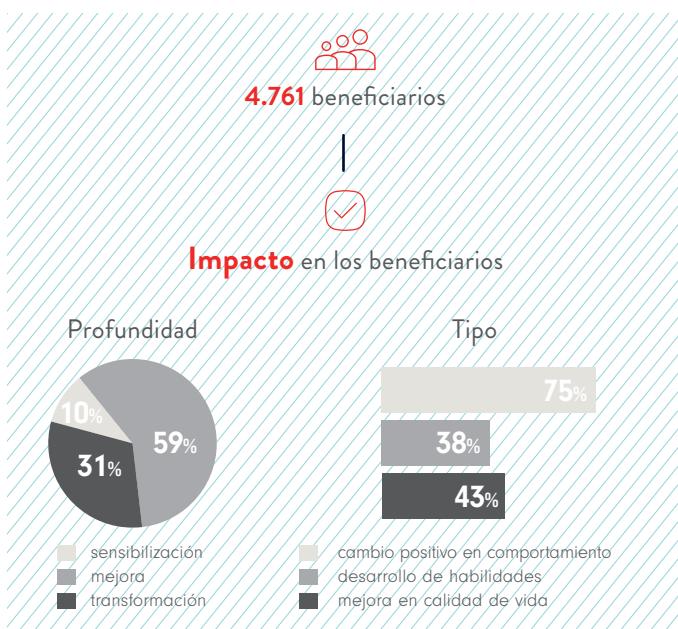
El Programa *En las Fronteras de Colombia*, que se está llevando a cabo entre 2015 y 2017 en Colombia, Ecuador y Venezuela, tiene como objetivo ofrecer oportunidades y prestar apoyo a las víctimas del conflicto armado colombiano que viven en situación de desplazamiento o refugio. Para ello, Inditex, Entreculturas y el Servicio Jesuita a Refugiados (SJR) llevan a cabo actividades en torno a tres grandes líneas de trabajo: medios de vida, educación formal y protección y garantía de acceso a derechos.

Durante el segundo año de implementación, 4.761 personas se han beneficiado de forma directa de la iniciativa. En este tiempo se ha promovido la integración sociolaboral y la seguridad alimentaria de estas personas, se les ha ofrecido acompañamiento jurídico para que puedan acceder a sus derechos y se ha asegurado el acceso educativo, la permanencia y la certificación académica de niños, niñas y jóvenes desplazados y refugiados.

CÁTEDRA INDITEX - UDC DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

La Cátedra Inditex - UDC de Responsabilidad Social 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 y organismos públicos, las empresas y las entidades no lucrativas.

Durante 2016 se ha desarrollado la quinta edición del Curso de Especialización en Responsabilidad e Innovación Social (CERIS), un posgrado con 118 solicitudes de preinscripción y en el que han participado 29 alumnos, de los que 10 han sido becados por Inditex con el importe de la matrícula. En el curso se han impartido 626 horas de formación certificada, repartidas entre sesiones ordinarias y seminarios, talleres, tutorías, conferencias y visitas a empresas. Asimismo, han participado en actividades de la Cátedra 133 alumnos de ediciones anteriores y 229 asistentes a conferencias en código abierto.



EN 2016 HEMOS PUESTO EN MARCHA NUEVAS INICIATIVAS ACADÉMICAS EN COLABORACIÓN CON ENTIDADES COMO TSINGHUA UNIVERSITY O LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA DE COMILLAS

CÁTEDRA INDITEX DE LENGUA Y CULTURA ESPAÑOLAS EN BANGLADES

La Cátedra Inditex de Lengua y Cultura Española en la Universidad de Daca (Bangladés) desarrolla su actividad en esta institución desde 2011. Concebida como un proyecto de cooperación entre la universidad local y las universidades de A Coruña y Santiago de Compostela, cuenta con una plantilla de cinco profesores españoles y, desde este curso, con dos ayudantes de profesor locales en prácticas, que están siendo formados por nuestros profesionales a cargo del proyecto.

La Cátedra enseña lengua española a 400 estudiantes cada año y programa actividades culturales abiertas a todos los estudiantes del Campus, en las que participan anualmente unas 2.000 personas. En este curso se programó una actividad en colaboración con los departamentos de Artes Escénicas de la Universidad del Valle (Cali, Colombia) y de la Universidad de Daca. También se mantiene un programa anual de becas de verano para estudiantes de la Cátedra y para la formación de profesores, que permite a estudiantes bangladesíes estudiar en la Universidad de Santiago.

PROGRAMA TSINGHUA UNIVERSITY

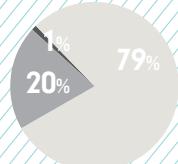
Inditex suscribió en noviembre de 2016 un convenio trienal con la School of Economics Management (SEM) de la Tsinghua University de Pekín. El acuerdo contempla que estudiantes seleccionados por la institución disfruten de un programa de inmersión con el objetivo de mantener contacto con escuelas de negocio en España, conocer el modelo de gestión de Inditex y sus instalaciones, visitar otras empresas y aprender la cultura y costumbres españolas. Para ello se han desarrollado las siguientes actividades:

- Dotación de 35 becas de estudios en A Coruña (España), que han permitido a estudiantes de Tsinghua SEM ampliar su experiencia en Inditex y en otras empresas en áreas como la moda, la logística, la protección del medio ambiente y el desarrollo sostenible.
- Apoyo al desarrollo profesional del personal académico, a partir de la realización de actividades formativas para jóvenes profesores de Tsinghua SEM en materias tales como investigación científica y formación docente.
- Promoción de actividades culturales para estudiantes en el campus de Tsinghua SEM.

 **2.300** beneficiarios

Impacto en los beneficiarios

Profundidad



Tipo



 **35** beneficiarios

Impacto en los beneficiarios

Profundidad



Tipo



CÁTEDRA DE REFUGIADOS Y MIGRANTES FORZOSOS

La Cátedra de Refugiados y Migrantes Forzados es un proyecto de colaboración entre Inditex y la Universidad Pontificia Comillas que nace en 2016 en un contexto creciente de las situaciones de movilidad forzosa y refugio en todo el mundo. Se trata de una iniciativa con vocación nacional, europea y mundial, que impulsará programas de colaboración entre la universidad y las organizaciones sociales de este sector, al tiempo que fomenta la investigación académica en el campo de las migraciones. También potenciará la aplicación de estos estudios a la atención directa y sobre el terreno a refugiados y migrantes. Y buscará difundir públicamente la realidad de este fenómeno para contribuir a la concienciación social.

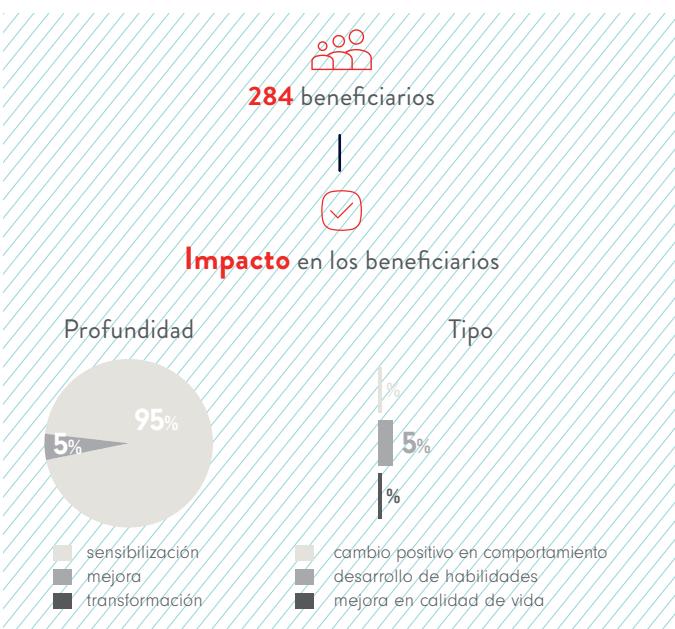
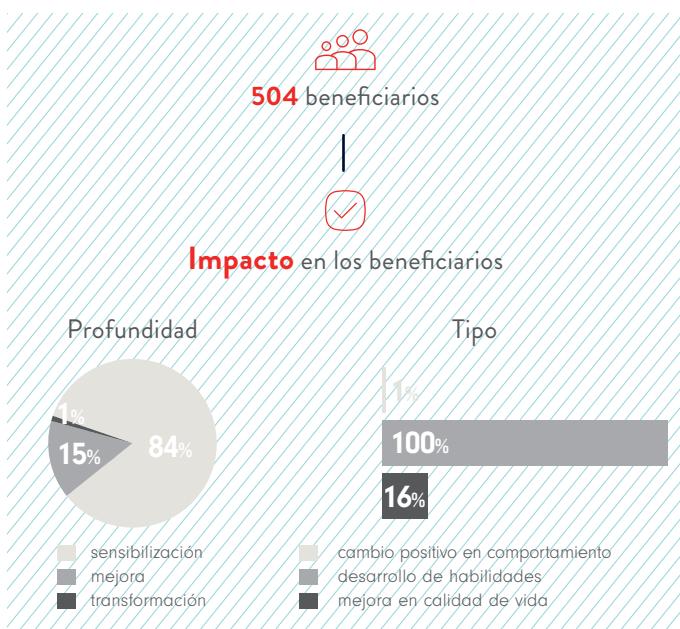
Durante 2016, la Cátedra ha puesto en marcha investigaciones sobre el Sistema de Acogida e Integración español, y sobre los procesos de inserción social de los refugiados en España. Además ha impulsado dos investigaciones doctorales sobre la Frontera Sur europea y sobre los procesos de intervención psicológica con población refugiada, este último gracias a una colaboración con la Universidad de Harvard.

Al mismo tiempo, y en colaboración con la Fundación Entreculturas, la Cátedra de Refugiados y Migrantes Forzados ha puesto en marcha un programa de prácticas profesionales que cuenta con cuatro postgraduados trabajando sobre el terreno en Madrid, Sevilla, República Democrática del Congo y Camerún con el Servicio Jesuita a Refugiados (SJR) y el Servicio Jesuita a Migrantes (SJM), respectivamente. En estos primeros meses de vida, la Cátedra ya ha participado además en congresos y jornadas nacionales e internacionales a través de sus investigadores.

EN 2016 HEMOS CONTINUADO PROFUNDIZANDO EN LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS E IMPACTOS DE NUESTROS PROGRAMAS SOCIALES

CÁTEDRA DE DISCAPACIDAD Y EMPLEABILIDAD

La Cátedra de Discapacidad y Empleabilidad TEMPE-APSA de la Universidad Miguel Hernández tiene por objeto impulsar la investigación y la formación en el ámbito de la discapacidad para promover la inserción laboral de personas con diversidad funcional. La Cátedra fue creada el 3 de diciembre de 2015 y se presentó públicamente el 23 de mayo de 2016. Su actividad más relevante es un programa formativo para personas con discapacidad intelectual, que se celebra en la Universidad y que les otorga el Título Propio de la UMH de 'Experto Universitario en Tareas Auxiliares de Tienda'. En septiembre de 2016 arrancó la primera edición de este programa, con 15 alumnos matriculados.





Programa EPGO en Líbano. (foto por Kristóf Hölvényi / Entreculturas).

4. OTROS

Además de los proyectos descritos en apartados anteriores, Inditex ha destinado en 2016 un 17% de su inversión en programas sociales a iniciativas relacionadas con la salud, el desarrollo socioeconómico, el arte o la cultura, entre otros aspectos. Estas iniciativas comprenden esencialmente, aportaciones puntuales que se realizan tanto a nivel corporativo como desde las cadenas y filiales de nuestro Grupo a organizaciones y entidades sin ánimo

de lucro. De este modo, Inditex asignó en 2016 más de tres millones de euros para estas aportaciones de carácter institucional, tanto dinerarias como en especie, que se distribuyeron entre más de 200 entidades sociales.

Para sistematizar y canalizar esta labor, Inditex dispone de la Comisión de Patrocinio y Mecenazgo, que es el órgano facultado para la aprobación de estos proyectos.



Empleada de Zara en la sede de Arteixo (España).

nuestras prioridades

GOBIERNO CORPORATIVO

En Inditex, el gobierno corporativo articula la cultura ética del Grupo como instrumento estratégico para la eficiencia de la empresa, en unión de la acción social o responsabilidad social en sentido estricto, y de la sostenibilidad medioambiental.

INTRODUCCIÓN

Normalmente se tiende a definir el Gobierno Corporativo como la forma en que las empresas se organizan, se dirigen y son controladas. En este contexto, se habla de buen gobierno corporativo cuando los administradores y directivos en quienes recae la responsabilidad del gobierno, actúan con diligencia, ética y transparencia en el ejercicio de sus funciones, rinden cuentas de su actividad 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.

Aparece así un concepto de buen gobierno corporativo como instrumento necesario para poder cumplir un objetivo de generación de riqueza neta total a largo plazo y que se articula necesariamente a través de una Dirección que debe actuar con ética y transparencia y sujeta a control y a verificación interna y externa. Este buen gobierno corporativo forma parte de una responsabilidad social corporativa, en sentido amplio, que es un instrumento estratégico para la eficiencia de la empresa, para lograr ventajas competitivas, en unión de la acción social o responsabilidad social en sentido estricto, y de la sostenibilidad medioambiental.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE RELACIONADOS



Objetivo 5: Lograr la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas.



Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.



Objetivo 16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.



Objetivo 17: Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.

CONTRIBUCIÓN DE INDITEX

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. Del mismo modo, la Comisión de Nombramientos debe establecer un objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo de Administración y elaborar orientaciones sobre cómo alcanzar dicho objetivo.

Además, el Grupo Inditex desarrolla planes de igualdad entre mujeres y hombres, contribuyendo a reducir desigualdades y desequilibrios, prevenir la discriminación laboral, reforzar el compromiso de la Sociedad en orden a mejorar la calidad de vida, garantizar un entorno de trabajo saludable y establecer medidas que favorezcan la conciliación de la vida laboral con la vida personal y familiar.

El Código de Conducta y Prácticas Responsables y el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de Inditex formalizan el compromiso de la compañía con el empleo decente. El mismo incluye 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.

El Código de Conducta y Prácticas Responsables incluye una serie de compromisos de conducta y de prácticas responsables, entre ellos, el establecimiento de relaciones lícitas, éticas y respetuosas con proveedores y autoridades públicas (exigible también a sus fabricantes y proveedores que se adhieren al Código de Conducta de Inditex), que estén alineadas con las disposiciones internacionales para la prevención de la corrupción y el soborno.

Desde Inditex, se ha implantado un Modelo de Cumplimiento robusto que transmite una verdadera cultura ética empresarial a todos sus stakeholders. La política de Prevención de Riesgos Penales pretende procurar un comportamiento profesional ético y responsable de todos sus empleados y del propio Grupo y, principalmente, evitar la comisión de delitos.

Inditex cuenta con un Consejo Social, órgano asesor en materia de sostenibilidad que está integrado por personas o instituciones externas e independientes al Grupo. Se encarga de formalizar e institucionalizar el diálogo con aquellos interlocutores considerados claves en la sociedad civil en la que Inditex desarrolla su modelo de negocio.

INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO

En esta línea, el Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio social 2016 (desde el 1 de febrero de 2016 al 31 de enero de 2017), aprobado por el Consejo de Administración de Industria de Diseño Textil, S.A. (en adelante, Inditex, la Sociedad o el Grupo), disponible en la web corporativa (www.inditex.com) y en la web de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) (www.cnmv.es), proporciona una información completa y razonada sobre la estructura y prácticas del gobierno de la Sociedad, con la finalidad de que el mercado y los grupos de interés puedan tener una imagen fiel y un juicio completo y fundado sobre el gobierno corporativo del Grupo y el grado de seguimiento de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, que durante el ejercicio social 2016, ha sido del 99% de las que le resultan de aplicación.

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 Compliance	Consejo de Administración	13-12-2016

Durante el ejercicio social 2016, Inditex ha llevado a cabo una revisión y adaptación de buena parte de su normativa interna a las nuevas exigencias legales, a las últimas recomendaciones en materia de buen gobierno y a las tendencias más recientes en materia de gobierno corporativo.

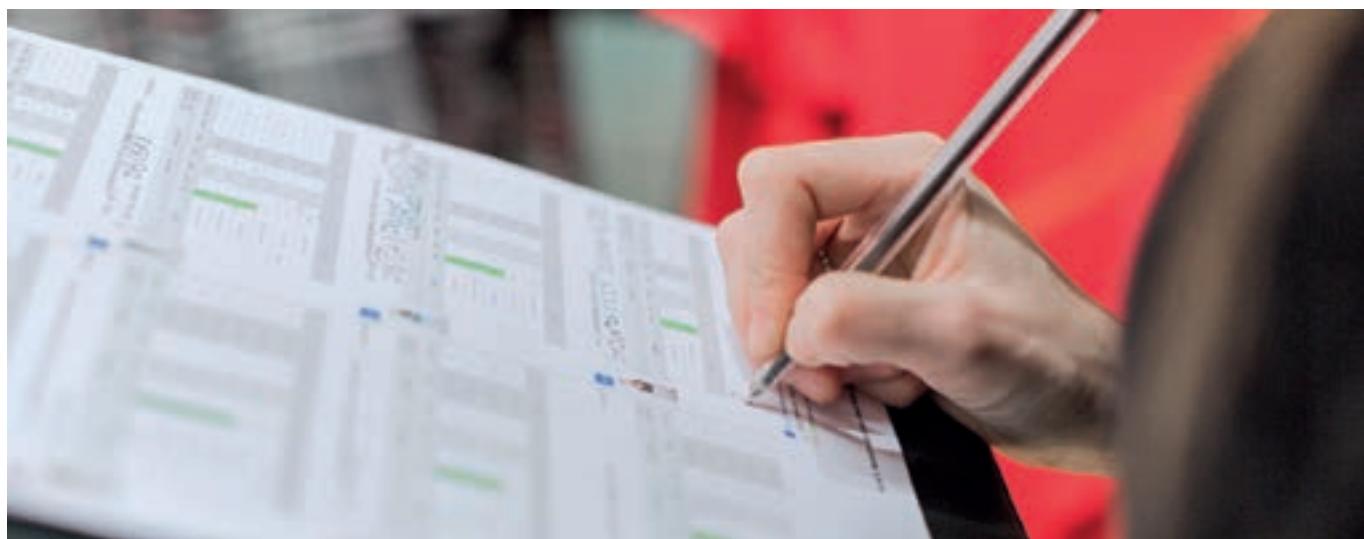
TRANSPARENCIA E INFORMACIÓN

El buen gobierno requiere que los grupos de interés tengan acceso regular y puntual a información relevante, suficiente y fiable, tanto en relación con las reglas y ejercicio del gobierno como sobre los resultados alcanzados.

Por ello, y en aras a la máxima transparencia, Inditex, además de incluir toda la información y comunicaciones relevantes en su web corporativa (www.inditex.com), ha mantenido puntualmente informado al mercado durante el ejercicio social 2016 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.
5. Remuneraciones.
6. Alta Dirección.
7. Operaciones vinculadas y situaciones de conflicto de interés.
8. Transparencia e independencia y buen gobierno.
9. Código de Conducta y Prácticas Responsables y Comité de Ética.
10. Aprobación de políticas de buen gobierno corporativo.



Sede central de Inditex en Arteixo (España).

1. ESTRUCTURA DE PROPIEDAD

CAPITAL SOCIAL

A 31 de enero de 2017, 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.

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 2017, la capitalización bursátil de Inditex era de 95.167 millones de euros, que equivalen a 30,535 euros por acción, según la cotización de cierre en el Sistema de Interconexión Bursátil de las bolsas españolas.

ESTRUCTURA DE PROPIEDAD DEL CAPITAL SOCIAL

Las acciones de Inditex están representadas mediante anotaciones en cuenta, sin que la Sociedad lleve un registro de accionistas, por lo que no se conoce en su totalidad la relación de titulares de las acciones.

A 31 de enero de 2017, los miembros del Consejo de Administración tenían una participación del 59,36 % en el capital social de Inditex, con el siguiente desglose:

Nombre o denominación social del consejero	Número de derechos de voto directos	Derechos de voto indirectos	% sobre el total de derechos de voto
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	1.866.227	0	0,0598%
D. Amancio Ortega Gaona	0	1.848.000.315	59,294%
D. José Arnau Sierra	30.000	0	0,001%
PONTEGADEA INVERSIONES, S.L.	1.558.637.990	0	50,010%
Dña. Denise Patricia Kingsmill	0	0	0%
D. José Luis Durán Schulz	1.700	0	0%
D. Rodrigo Echenique Gordillo	0	0	0%
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	150.000	0	0,005%
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	0	0	0%

Además de los consejeros, según la información proporcionada en la web de la CNMV (www.cnmv.es), los titulares de participaciones significativas 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. (titular de 157.474.030 acciones, representativas de un 5,053 % del capital social).

DERECHOS SOBRE LAS ACCIONES

D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo, podría adquirir hasta un máximo de 241.934 acciones (un máximo de 122.180 acciones corresponden al segundo ciclo del Plan de Incentivo a Largo Plazo en Acciones 2013-2017 dirigido a miembros del equipo directivo y otros empleados del Grupo Inditex, de conformidad con las condiciones del Plan de Incentivo a Largo Plazo en Acciones aprobado por la Junta General de 16 de julio de 2013, y un máximo de 119.754 acciones corresponden al primer ciclo 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).

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.

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). A 31 de enero de 2017, la totalidad de la autocartera asciende a 3.610.755 acciones propias, representativas de un 0,116 del capital social de Inditex.

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.

COMPETENCIAS

La Junta General de Accionistas se halla facultada para adoptar toda clase de acuerdos referentes a la Sociedad, estándose 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.

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 accionistas 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) y en la web de la CNMV (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).

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.

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.

ADOPCIÓN DE ACUERDOS

El régimen de adopción de acuerdos sociales es el previsto en la Ley de Sociedades de Capital.

ASISTENCIA A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS CELEBRADAS EN EL EJERCICIO SOCIAL 2016

Fecha Junta General	19-07-2016
Datos de asistencia	
% de presencia física	0,07%
% en representación	85,92%
% voto a distancia	0,94%
Total	86,93 %

ACUERDOS ADOPTADOS

El texto íntegro de los acuerdos adoptados en la Junta General de Accionistas celebrada durante el ejercicio social 2016, así como el resultado de las votaciones de los mismos, están disponibles en www.inditex.com. Todos los acuerdos se adoptaron con mayorías comprendidas entre el 99,35% y el 99,99% 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 2015, finalizado el 31 de enero de 2016.

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 2015, finalizado el 31 de enero de 2016, así como de la gestión social.

Tercero.- Aplicación del resultado del ejercicio y distribución de dividendos.

Cuarto.- Ratificación y nombramiento de miembros del Consejo de Administración:

- a) *Ratificación y nombramiento de Pontegadea Inversiones, S.L. con la calificación de consejero dominical, representada por Dña. Flora Pérez Marcote.*
- b) *Nombramiento de la Baronesa Kingsmill CBE con la calificación de consejera independiente.*

Quinto.- Modificación de los Estatutos Sociales para adaptar su contenido a las últimas modificaciones de la Ley de Sociedades de Capital:

- a) *Supresión del apartado 2 del artículo 4 ("Domicilio social") del Título I ("Denominación, objeto, domicilio y duración").*
- b) *Modificación de los artículos 19 ("Mesa de la Junta General de Accionistas. Deliberaciones") y 20 ("Adopción de acuerdos") del Capítulo I ("Junta General de Accionistas") del Título III ("Órganos de la sociedad").*
- c) *Modificación de los artículos 28 ("Comisión de Auditoría y Control") y 30 ("Comisión de Retribuciones") del Capítulo II ("Consejo de Administración").*
- d) *Modificación del artículo 36 ("Aprobación de las cuentas y aplicación del resultado") del Título IV ("Ejercicio social, cuentas anuales: verificación, aprobación y publicidad, aplicación del resultado").*

e) *Aprobación del texto refundido de los Estatutos Sociales.*

Sexto.- Reelección de Auditor de Cuentas de la Sociedad y de su Grupo para el ejercicio social 2016.

Séptimo.- Aprobación, en su caso, de un plan de incentivo a largo plazo en efectivo y en acciones dirigido a miembros del equipo directivo, incluido el consejero ejecutivo, y otros empleados del Grupo Inditex.

Octavo.- Autorización al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones propias, dejando sin efecto la autorización aprobada por la Junta General de Accionistas de 2013.

Noveno.- Votación consultiva del Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros.

Décimo.- Otorgamiento de facultades para la ejecución de los acuerdos.

Undécimo.- Información a la Junta General de Accionistas sobre la modificación del Reglamento del Consejo de Administración."

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.

FOMENTO DE LA PARTICIPACIÓN INFORMADA DE LOS ACCIONISTAS

El apartado "Junta General de Accionistas" de la página web de la Sociedad contiene la información relativa a la Junta General de Accionistas y facilita la participación de todos los accionistas conforme a lo previsto en la Ley de Sociedades de Capital.

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.

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.

COMPOSICIÓN

El Consejo de Administración está compuesto por 9 miembros: 4 consejeros externos independientes, 3 consejeros externos dominicales, 1 consejero otro externo y 1 consejero ejecutivo.

A fecha 31 de enero de 2017, 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	17-07-2012	Junta General de Accionistas
PONTEGADEA INVERSIONES, S.L.	Dña. Flora Pérez Marcote	Dominical	Vocal	9-12-2015	19-07-2016	Consejo de Administración
Dña. 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	15-07-2014	Junta General de Accionistas
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós		Otro externo	Vocal	30-05-1997	15-07-2014	Junta General de Accionistas
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres		Independiente	Vocal	13-07-2010	14-07-2015	Junta General de Accionistas

PERFIL DE LOS CONSEJEROS

- D. Pablo Isla Álvarez de Tejera

Presidente del Consejo de Administración desde 2011. Desde 2005 era Vicepresidente del Consejo de Administración y Consejero Delegado. Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid y Abogado del Estado. 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.

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

Fundador y accionista mayoritario de Inditex. Inició su actividad de fabricación 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. 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

Vicepresidente del Consejo de Administración desde 2012. Licenciado en Derecho por la Universidad de Santiago de Compostela e Inspector de Hacienda del Estado, es desde 2001 el primer ejecutivo del Grupo Pontegadea, miembro del Consejo de Administración de Gartler, S.L. desde 1997 hasta su absorción por Pontegadea Inversiones S.L. en 2015 y de esta sociedad desde su constitución en 2001 y del Patronato de la Fundación Amancio Ortega desde 2001. Fue director de la Asesoría Fiscal y miembro del Comité de Dirección de Inditex desde 1993 hasta 2001 y miembro de su Consejo de Administración entre 1997 y 2000. Ha sido miembro de diferentes consejos de administración en representación de Pontegadea. Fue profesor asociado de

Derecho Tributario en la Universidade da Coruña, entre 1993 y 1996.

Designado consejero en junio de 2012 y ratificado por la Junta General de 17 de julio de 2012.

- Pontegadea Inversiones, S.L.

Pontegadea Inversiones S.L. está representada en el Consejo de Administración de Inditex por Dña. Flora Pérez Marcote y es titular, de forma directa, de 1.558.637.990 acciones de Inditex representativas del 50,01% del capital social. Esta entidad fue designada consejero en diciembre de 2015, tras la fusión por absorción de Gartler, S.L.

Dña. Flora Pérez Marcote es representante persona física de Pontegadea Inversiones, S.L. Inició su trayectoria profesional en Zara, desempeñando diferentes cargos relacionados con el diseño y la compra de productos para esta sociedad. Además de su labor en esta filial de Inditex, tiene una amplia experiencia como administradora de sociedades mercantiles desde hace más de 15 años. Además es vicepresidenta del Patronato de la Fundación Amancio Ortega desde octubre de 2005 y miembro de su patronato desde marzo de 2003.

Pontegadea Inversiones S.L. fue designada consejero el 9 de diciembre de 2015 y ratificada el 19 de julio de 2016.

- Dña. Denise Patricia Kingsmill

Consejera independiente desde julio de 2016. Es miembro de la Cámara de los Lores y del Sub-Comité de Asuntos Financieros para la UE. Actualmente forma parte del consejo de administración de E.ON, International Consolidated Airlines Group, S.A.y Telecom Italia (en todos ellos como consejera no ejecutiva), así como del consejo asesor de IESE Business School.

Designada consejera de Inditex 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 31 de diciembre de 2015 fue miembro del Comité de Buen Gobierno, Remuneraciones y Nominaciones de Unibail-Rodamco y hasta el 4 de octubre de 2016, miembro de su consejo de administración. Actualmente, es consejero independiente y miembro del Comité de Auditoría de Orange y 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 como 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 del 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. 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.

Actualmente es Vicepresidente Ejecutivo del Banco Santander, miembro de la Comisión Ejecutiva y Presidente de Santander España.

Ha sido Presidente del Consejo de Administración de Merlin Properties, SOCIMI, S.A.

Es Vicepresidente de la Cámara de Comercio de España.

Es también miembro del Patronato de la Fundación Banco Santander, de Plan España, del patronato de la Fundación Consejo España-EEUU, de la Fundación Empresa y Crecimiento y de la Fundación ProCNIC y CNIC. Fue Presidente del Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid desde julio de 2001 a febrero de 2008.

D. Rodrigo Echenique Gordillo fue designado consejero el 15 de julio de 2014.

- D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós

Miembro del Consejo de Administración desde mayo de 1997. Licenciado en Derecho y Ciencias Empresariales por ICADE y Técnico Comercial y Economista del Estado. Ha sido Presidente del Consejo de Administración de Mercedes Benz España, Vicepresidente del Instituto Nacional de Industria, Presidente de Iberia y Aviaco, miembro del Comité Ejecutivo de International Air Transport Association, Presidente del Círculo de Empresarios, de la Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones y de la Organización Internacional de Constructores de Automóviles. En la actualidad, es Presidente de Fraternidad - Muprespa. Grandes cruces del Mérito Civil y del Mérito Aeronáutico. En julio de 2012 fue nombrado Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España.

Designado consejero en mayo de 1997 y reelegido en las Juntas Generales de Accionistas de 20 de julio de 2000, 16 de julio de 2004, 14 de julio de 2009 y 15 de julio de 2014.

- 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. Responsable de las actividades de Investment Banking de J.P. Morgan para Europa, Oriente Medio y África. Es miembro del Comité Ejecutivo del Investment Bank y miembro del Executive Committee de JPMorgan Chase. De diciembre 2012 a abril 2015 fue Deputy CEO for EMEA. Fue Vice Chairman de JPMorgan Chase &Co. Actualmente es miembro del Consejo de Administración de International Consolidated Airlines Group, S.A y es Presidente del Consejo de Administración del Banco Popular.

D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres fue designado consejero el 13 de julio de 2010 y reelegido en la Junta General de Accionistas de 14 de julio de 2015.

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 del órgano. 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.

DIVERSIDAD DE GÉNERO

De conformidad con la normativa interna contenida 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.

En fecha 31 de enero de 2017, dos mujeres formaban parte del Consejo de Administración, Dña. Flora Pérez Marcote (en representación de Pontegadea Inversiones, S.L., consejero externo dominical) y Dña. Denise Patricia Kingsmill (consejera externa independiente), lo que representa un 22,22 % sobre el total de Consejeros, situándose Inditex por encima del promedio de las empresas integrantes del IBEX35.

Además, Dña. Denise Patricia Kingsmill es miembro de la Comisión de Auditoría y Control, de la Comisión de Nombramientos y de la Comisión de Retribuciones, lo que representa una participación femenina del 16,7 % en dichas Comisiones del Consejo.

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.

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 aquéllos que desempeñen el cargo de consejero simultáneamente en más de cuatro sociedades cotizadas distintas de la Sociedad.

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
Dña. Denise Patricia Kingsmill	International Consolidated Airlines Group, S.A.	Consejera
Dña. Denise Patricia Kingsmill	Telecom Italia	Consejera
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Banco Santander	Vicepresidente ejecutivo del Consejo de Administración
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Banco Santander México	Consejero
D. José Luis Durán Schulz	Orange	Consejero
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	International Consolidated Airlines Group, S.A.	Consejero
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Banco Popular	Presidente

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 su sesión de 13 de junio de 2016, la Comisión de Nombramientos formuló un informe en relación con las necesidades del Consejo de Administración relativas a la ratificación, el nombramiento o la reelección de consejeros. En este informe, la Comisión de Nombramientos considera que, para que el Consejo desempeñe un correcto ejercicio de su labor de supervisión debe, en su conjunto, reunir las siguientes competencias:

- (i) Experiencia y conocimientos del sector *retail*.
- (ii) Competencia en economía y finanzas, así como en contabilidad, auditoría o gestión de riesgos.
- (iii) Sensibilidad y compromiso en lo relativo a cumplimiento normativo y en gobierno corporativo.
- (iv) Experiencia internacional y en diferentes mercados geográficos.

- (v) Experiencia en gestión, liderazgo y estrategia empresarial.

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.

En concreto, 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.

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 ha establecido un objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo de Administración y unas orientaciones sobre cómo alcanzar dicho objetivo.

En todo caso, se procurará que, en el año 2020, el número de consejeras represente, al menos, el treinta por ciento del total de miembros del Consejo de Administración.

La Comisión de Nombramientos verificará anualmente el cumplimiento de la Política de Selección de Consejeros e informará sobre ello al Consejo de Administración, que dará cuenta de ello en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

Durante el ejercicio social 2016, se produjo el nombramiento de la consejera externa independiente Dña. Denise Patricia Kingsmill y del consejero dominical Pontegadea Inversiones, S.L., así como de su representante persona física, Dña. Flora Pérez Marcote.

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:

- a) Cuando alcancen una determinada edad.
- b) Cuando cesen en los puestos ejecutivos a los que estuviere asociado su nombramiento como consejero.
- c) 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.

- d) Cuando resulten gravemente amonestados por la Comisión de Auditoría y Control por haber infringido sus obligaciones como consejeros.
- e) Cuando concurren en ellos circunstancias que puedan afectar al crédito o reputación de la Sociedad o, de cualquier otra manera, poner en riesgo los intereses de ésta. 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.
- f) 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.

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 2016 son:

Órgano	Número sesiones	% asistencia de Consejeros
Consejo de Administración	7	100%
Comisión de Auditoría y Control	6	100%
Comisión de Nombramientos	5	100%
Comisión de Retribuciones	6	100%

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

La convocatoria de las sesiones ordinarias del Consejo de Administración se cursará con una antelación mínima de tres días, incluirá siempre el Orden del Día de la sesión y

se acompañará de la información relevante debidamente resumida y preparada.

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.

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 estas 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.

Cabe destacar que la adaptación del proceso de evaluación ha contado con el apoyo de Spencer Stuart como consultor externo, que ha colaborado en la revisión del proceso de evaluación del funcionamiento del Consejo de Administración y de los Consejeros.

En la evaluación realizada en el ejercicio social 2016, se concluyó un resultado muy positivo en las dimensiones valoradas. Entre ellas, pueden destacarse la capacidad y estructura, las funciones, la eficacia y funcionamiento y la planificación y organización de las reuniones del Consejo de Administración, de la Comisión de Auditoría y Control, de la Comisión de Nombramientos y de la Comisión de Retribuciones, así como la contribución y el desempeño de los Consejeros Independientes y del Presidente Ejecutivo.

4. COMISIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL

COMPOSICIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Nombre	Cargo	Tipo de consejero
D. José Luis Durán Schulz	Presidente	Externo independiente
Dña. Denise Patricia Kingsmill	Vocal	Externa independiente
D. José Arnau Sierra	Vocal	Externo dominical
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Vocal	Externo independiente
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Vocal	Otro externo
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Vocal	Externo independiente

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.

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.

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.

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.

Para el mejor cumplimiento de sus funciones, la Comisión de Auditoría y Control podrá recabar el asesoramiento de expertos externos.

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, que es donde se regula en detalle el funcionamiento de la Comisión. En concreto, es el artículo 5 donde se detalla la misión de la Comisión de Auditoría y Control:

"Sin perjuicio de otros cometidos que le encomiende el Consejo de Administración y de las demás competencias que le reserve este Reglamento, la Comisión tiene las siguientes responsabilidades básicas:

(a) 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;

- (b) 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, 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;
- (c) Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva relativa a la Sociedad y, en su caso, al Grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables, y presentar recomendaciones o propuestas al Consejo de Administración, dirigidas a salvaguardar su integridad;
- (d) 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 lo previsto en 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;
- (e) 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 estos directa o indirectamente, así como la información detallada e individualizada de los servicios adicionales de cualquier clase prestados y los correspondientes honorarios percibidos por el auditor externo o por las personas o entidades vinculadas a este de acuerdo con lo dispuesto en la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas;
- (f) Emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará su 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 que hace referencia el párrafo anterior, individualmente considerados y en su conjunto, distintos de la auditoría legal y su opinión en relación con el régimen de independencia del auditor o con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas;
- (g) Velar por que el Consejo de Administración procure presentar las cuentas a la Junta General de Accionistas sin limitaciones ni salvedades en el informe de auditoría de cuentas;
- (h) 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;
- (i) Informar al Consejo de Administración sobre las operaciones de modificaciones estructurales y corporativas que proyecte realizar la Sociedad;
- (j) Evaluar cualquier cuestión relativa a los riesgos no financieros (incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medioambientales, políticos y reputacionales);
- (k) Evaluar periódicamente la adecuación del sistema de gobierno corporativo de la Sociedad y supervisar su cumplimiento, así como el de los códigos internos de conducta;
- (l) Revisar la política de responsabilidad social y de sostenibilidad medioambiental y supervisar su cumplimiento;
- (m) Supervisar la estrategia de comunicación y relación con accionistas e inversores, incluyendo los pequeños y medianos accionistas;
- (n) Supervisar y evaluar los procesos de relación con los distintos grupos de interés de la Sociedad; y
- (o) Coordinar el proceso de reporte de la información social y sobre diversidad, conforme a la normativa aplicable y a los estándares internacionales de referencia."

Por otra parte, el artículo 6 del mismo Reglamento enumera las competencias que tiene la Comisión en relación con el proceso de la información financiera regulada:

"Con relación a la elaboración de la información financiera regulada de la Sociedad y de su Grupo, la Comisión tiene como principales funciones:

(a) 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 las revisiones de los estados financieros intermedios solicitadas al auditor de cuentas, con el alcance y la periodicidad que sea definido, en su caso;

(b) 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;

(c) Presentar recomendaciones o propuestas al Consejo de Administración, dirigidas a salvaguardar la integridad de la información financiera; e

(d) 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."

El artículo 7 enumera las competencias que tiene relativas a la auditoría de cuentas:

"Con relación a la auditoría de cuentas de la Sociedad y de su Grupo, la Comisión tiene como principales funciones:

(a) Proponer al Consejo de Administración la selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, responsabilizándose del proceso de selección, de conformidad con lo previsto en la normativa aplicable, así como las condiciones de su contratación, para su sometimiento a la aprobación de la Junta General de Accionistas;

(b) Supervisar la independencia de los auditores de cuentas y la ausencia de causas de prohibición e incompatibilidad, con arreglo a la legislación sobre la auditoría de cuentas. Para el ejercicio de esta función, la Comisión:

(i) Recibirá anualmente de los auditores de cuentas la declaración de su independencia en relación con la Sociedad o sociedades vinculadas a esta, directa o indirectamente;

(ii) Supervisará la contratación del auditor de cuentas para servicios distintos a los de auditoría de cuentas y supervisará igualmente las condiciones y el cumplimiento de los contratos suscritos con el auditor externo de la Sociedad para la prestación de tales servicios;

(iii) Recibirá de los auditores de cuentas información detallada e individualizada de los servicios adicionales de cualquier clase prestados y los correspondientes honorarios percibidos por estos o por las personas o entidades vinculadas a estos de acuerdo con lo dispuesto en la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas;

(iv) Verificará que la Sociedad y el auditor de cuentas respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría de cuentas, los límites relativos a la concentración del negocio del auditor de cuentas, las reglas sobre honorarios profesionales y, en general, las demás normas establecidas para asegurar la independencia de los auditores de cuentas;

(v) Velará por que la retribución del auditor externo por su trabajo no comprometa su calidad e independencia;

(vi) En caso de renuncia del auditor de cuentas, examinará las circunstancias que la hubieran motivado; y

(vii) Emitirá anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se exprese su opinión sobre si la independencia del auditor de cuentas o sociedades de auditoría resulta comprometida. Este informe deberá contener, en todo caso, la valoración motivada de la prestación por el auditor externo de todos y cada uno de los servicios adicionales distintos de la auditoría legal, individualmente considerados y en su conjunto, así como su opinión en relación con el régimen de independencia del auditor conforme a la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas;

(c) Supervisar el cumplimiento del contrato de auditoría, recabando regularmente del auditor de cuentas información sobre el plan de auditoría y sobre su ejecución;

(d) Revisar el contenido de los informes de auditoría de cuentas y, en su caso, de los informes de revisión limitada de cuentas intermedias y demás informes preceptivos de los auditores de cuentas, antes de su emisión, con la finalidad de evitar salvedades, velando por que el Consejo de Administración procure presentar las cuentas a la Junta General de Accionistas sin limitaciones ni salvedades en el informe de auditoría de cuentas y, en su caso, por que, en los supuestos excepcionales en que existan tales salvedades, tanto el Presidente de la Comisión como los auditores expliquen con claridad

a los accionistas el contenido y el alcance de dichas limitaciones y salvedades;

(e) Evaluar los resultados de cada auditoría de cuentas y supervisar las respuestas de la Alta Dirección a sus recomendaciones;

(f) Favorecer que los auditores de cuentas consolidadas del Grupo asuman la responsabilidad de las auditorías de la totalidad o la mayor parte de las empresas que lo integren;

(g) Velar por que el auditor de cuentas que realice la auditoría de las cuentas anuales o de documentos contables consolidados asuma la plena responsabilidad del informe de auditoría emitido, aun cuando la auditoría de las cuentas anuales de las sociedades participadas haya sido realizada por otros auditores de cuentas;

(h) Servir de canal de comunicación entre el Consejo de Administración y los auditores de cuentas, procurando que estos mantengan, al menos, una reunión anual con el Consejo de Administración para informarle sobre el trabajo realizado y la evolución de la situación contable y de riesgos de la Sociedad; y

(i) Verificar que el cambio de auditor de cuentas se comunique como hecho relevante a la Comisión Nacional del Mercado de Valores y que, en su caso, se informe sobre la eventual existencia de discrepancias con el auditor saliente y su contenido.”

El artículo 8 del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control establece las competencias relativas a la función de auditoría interna:

“Con relación a la función de Auditoría Interna de la Sociedad y de su Grupo, la Comisión tiene como principales funciones:

(a) Velar 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;

(b) Aprobar 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 recibir información periódica sobre las actividades desarrolladas por Auditoría Interna;

(c) Informar sobre el nombramiento y la separación del Director de Auditoría Interna con carácter previo al informe de la Comisión de Nombramientos; y

(d) Verificar que la Alta Dirección tiene en cuenta las conclusiones y recomendaciones derivadas de los informes emitidos por Auditoría Interna.”

En el artículo 9 se enumeran las competencias relativas a la política de control interno y gestión de riesgos:

“En relación con la política de control interno y gestión de riesgos de la Sociedad y de su Grupo, la Comisión tiene como principales funciones:

(a) Supervisar la función de control y gestión de riesgos;

(b) Presentar recomendaciones o propuestas al Consejo de Administración y el correspondiente plazo para su seguimiento;

(c) Revisar periódicamente la política de control interno y gestión de riesgos, incluidos los fiscales;

(d) Velar por que la política de control interno 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 la Sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance;

(ii) La fijación del nivel de riesgo que la Sociedad considere aceptable;

(iii) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse; y

(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.

(e) Analizar la información relativa a los riesgos a los que se enfrenta el Grupo y a los sistemas de control del riesgo que deben 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; y

(f) 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.”

Por su parte, el artículo 10 describe las competencias relativas al gobierno corporativo:

“En relación con la política de gobierno corporativo de la Sociedad y de su Grupo, la Comisión tiene como principales funciones:

(a) Evaluar periódicamente la adecuación del sistema de gobierno corporativo, a fin de que cumpla su misión de promover el interés social teniendo en cuenta los

- legítimos intereses de los diferentes grupos de interés de la sociedad;
- (b) Supervisar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, del presente Reglamento y, en general, de las reglas de gobierno corporativo de la Sociedad y hacer las propuestas necesarias para su mejora;
- (c) Recibir de la Dirección de Cumplimiento Normativo o, en su caso, del Comité de Cumplimiento Normativo, al menos con periodicidad semestral y siempre que lo considere conveniente para el adecuado ejercicio de sus funciones, información sobre el grado de cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores y, en especial, de los expedientes que, en su caso, se hubieran instruido y de los acuerdos que se hubieran adoptado;
- (d) Elaborar y elevar al Consejo de Administración para su aprobación, el Informe Anual sobre Gobierno Corporativo; y
- (e) Supervisar el funcionamiento de la página web de la Sociedad en cuanto a la publicación de la información sobre gobierno corporativo contenida en el Artículo 42 del Reglamento del Consejo de Administración."
- El artículo 11 del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control expone las competencias relativas al cumplimiento de la normativa interna:
- "En relación con el cumplimiento de la normativa interna de la Sociedad, la Comisión tiene como principales funciones:*
- (a) Establecer y supervisar los mecanismos que permitan a todos los empleados del Grupo, fabricantes, proveedores o terceros con relación directa e interés comercial o profesional legítimo, denunciar, con las debidas garantías de confidencialidad, indemnidad y respetando en todo caso la normativa sobre protección de datos, posibles incumplimientos del Código de Conducta y Prácticas Responsables, del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y de la restante normativa interna del Grupo;
- (b) Recibir del Comité de Ética, al menos con periodicidad semestral y siempre que lo considere conveniente para el adecuado ejercicio de sus funciones, información sobre el grado de cumplimiento del Código de Conducta y Prácticas Responsables, sobre las denuncias por posibles incumplimientos del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y en general sobre la aplicación del modelo de cumplimiento normativo de la Sociedad, así como hacer propuestas al Consejo de Administración para la adopción de medidas y políticas tendentes a mejorar el cumplimiento de dicho modelo; y
- (c) Recibir información y, en su caso, emitir informes sobre las medidas disciplinarias que se pretendan imponer a miembros del alto equipo directivo de la Sociedad."
- Por su parte, el artículo 12 enumera las competencias relativas a responsabilidad social corporativa:
- "En relación con la responsabilidad social corporativa de la Sociedad y del Grupo, la Comisión tiene como principales funciones:*
- (a) Supervisar la política de responsabilidad social corporativa, velando por que esté orientada a la creación de valor;
- (b) Realizar el seguimiento de la estrategia y prácticas de dicha responsabilidad social y evaluar su grado de cumplimiento;
- (c) Verificar el proceso de reporte de la información social y sobre diversidad, conforme a la normativa aplicable y a los estándares internacionales de referencia; y
- (d) Recibir del Departamento de Sostenibilidad, al menos una vez al año y siempre que lo considere conveniente para el adecuado ejercicio de sus funciones, información sobre la política de responsabilidad social y, en concreto, sobre los siguientes temas:
- i) El cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores, con especial referencia al resultado de las auditorías sociales que lleve a cabo, directa o indirectamente, la Sociedad con la finalidad de garantizar la aplicación de los derechos humanos y sociales en toda la cadena de producción;
- ii) La inversión social de la Sociedad, en las áreas de la educación, el empleo y la ayuda humanitaria, o en cualquier otra que se determine; y
- iii) El cumplimiento de los estándares de salud y seguridad de los productos comercializados por la Sociedad."
- El artículo 13 establece las competencias relativas a la sostenibilidad medioambiental:
- "En relación con la sostenibilidad medioambiental de la Sociedad y del Grupo, la Comisión tiene como principales funciones:*
- (a) Supervisar la política de sostenibilidad medioambiental de la Sociedad, velando por que esté orientada a la creación de valor;
- (b) Realizar el seguimiento de la estrategia y de las prácticas de sostenibilidad medioambiental y evaluar su grado de cumplimiento; y
- (c) Recibir del Departamento de Sostenibilidad, al menos una vez al año y siempre que lo considere conveniente

para el adecuado ejercicio de sus funciones, información sobre la política de sostenibilidad medioambiental y, en concreto, sobre el cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico Medioambiental vigente en cada momento.”

Las competencias que la Comisión de Auditoría y Control tiene en relación con los asuntos fiscales se enumeran en el artículo 14:

“En relación con los asuntos fiscales de la Sociedad y del Grupo, la Comisión tiene como principales funciones:

(a) Informar, con carácter previo, al Consejo de Administración sobre la creación o adquisición, en su caso, de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales;

(b) Recibir, del responsable de asuntos fiscales de la Sociedad y para su traslado al Consejo de Administración, con anterioridad a la formulación de las cuentas anuales y a la presentación de la declaración del Impuesto sobre Sociedades, información sobre los criterios fiscales aplicados por la Sociedad durante el ejercicio y, sobre el grado de cumplimiento del Código de Buenas Prácticas Tributarias; e

(c) Informar al Consejo de Administración, sobre la base de la información recibida del responsable de asuntos fiscales de la Sociedad, de las políticas fiscales aplicadas y, en el caso de operaciones o asuntos que deban someterse a la aprobación del Consejo de Administración, sobre sus consecuencias fiscales, cuando constituyan un factor relevante.”

Finalmente, el artículo 15 recoge otras competencias que tiene encomendadas la Comisión:

“Además, la Comisión tiene las siguientes funciones:

(a) Supervisar la estrategia de comunicación y relación con accionistas e inversores, incluyendo los pequeños y medianos accionistas;

(b) Supervisar y evaluar los procesos de relación con los distintos grupos de interés de la Sociedad;

(c) Informar al Consejo de Administración sobre aquellas transacciones que la Sociedad o las sociedades integradas en su Grupo vayan a realizar con los consejeros o con accionistas que posean una participación accionarial significativa o que hayan propuesto el nombramiento de alguno de los consejeros de la Sociedad, o con sus respectivas personas vinculadas, desde la perspectiva de las condiciones de mercado y, en su caso, del principio de igualdad de trato de los accionistas;

(d) Informar las operaciones que supongan modificaciones estructurales y corporativas que pretenda realizar la Sociedad, analizando sus condiciones económicas e impacto contable y, en especial, en su caso, la ecuación de canje propuesta; y

(e) Elaborar un informe anual de funcionamiento y memoria de actividades de la propia Comisión de Auditoría y Control.”

Existen, además, dos Comités que periódicamente reportan a la Comisión de Auditoría y Control y que son los siguientes:

- El Comité de Cumplimiento Normativo: está compuesto por el Presidente y Consejero Delegado de la Sociedad, que lo preside; el Secretario General, que, además, es el Director de Cumplimiento Normativo; el Director de Mercado de Capitales y la Directora de Recursos Humanos. El Comité de Cumplimiento Normativo ostenta la función general de promover el conocimiento y asegurar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta de Inditex y su Grupo de sociedades en materias relativas a los Mercados de Valores (RIC).

- El Comité de Ética: está compuesto por el Secretario General y Director de Cumplimiento Normativo, que lo preside; el Director de Auditoría Interna; la Directora de Recursos Humanos y el Director de Responsabilidad Social Corporativa. El Comité de Ética vela por el cumplimiento del Código de Conducta y Prácticas Responsables y del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores del Grupo Inditex.

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 puede ser consultado en www.inditex.com.

ACTIVIDADES DE LA COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL: SESIONES CELEBRADAS, ASUNTOS TRATADOS, INFORMES Y COMPARECIENTES

Durante el ejercicio social 2016, la Comisión de Auditoría y Control se ha reunido en seis ocasiones. Sus principales actividades se pueden resumir de la forma siguiente:

Fecha sesión	Principales asuntos tratados	Informes y propuestas al Consejo de Administración	Comparecientes de Inditex
22/02/2016	<ul style="list-style-type: none"> - Comparecencia del Director del Departamento de Sostenibilidad y recepción de la siguiente información: <ul style="list-style-type: none"> a. Cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores. b. Inversión social. c. Cumplimiento de los estándares de salud y seguridad de los productos comercializados. - Comparecencia del Director de Sostenibilidad Medioambiental y recepción de la información sobre la Política de Sostenibilidad Medioambiental, particularmente sobre el cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico Medioambiental. - Departamento de Sistemas: seguimiento de proyectos del área de sistemas. - Litigios del área de Propiedad Industrial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informe sobre el cumplimiento de los estándares de salud y seguridad de los productos comercializados y sobre la inversión en programas sociales. - Informe del Departamento de Sostenibilidad Medioambiental sobre el cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico Medioambiental. - Informe de la Dirección General de Sistemas. - Informe sobre litigios y otras responsabilidades del Área de Propiedad Industrial. 	<ul style="list-style-type: none"> - D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo. - D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo. - D. Félix Poza Peña, Director del Departamento de Sostenibilidad. - D. Antonio Álvarez Sánchez, Director de Sostenibilidad Medioambiental. - D. Gabriel Moneo Marina, Director General de Sistemas. - Dña. Susana Fernández Martín, Directora de Propiedad Industrial.
07/03/2016	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de las cuentas anuales de la sociedad. Revisión del Informe financiero anual que debe suministrar el Consejo de Administración al mercado. - Reunión con los auditores externos de la sociedad. - Propuesta de nombramiento/ reelección de los auditores de cuentas. - Informe sobre la independencia de los auditores. - Temas de Auditoría Interna: <ul style="list-style-type: none"> a. Certificación Cumplimiento Normas Internacionales de Auditoría Interna. b. Informe de actividades de Auditoría Interna 2015. Seguimiento de recomendaciones. c. Plan de Auditoría Interna y presupuesto 2016. d. Auditoría Externa: honorarios 2015 y presupuesto 2016. - Revisión de la normativa interna de la Sociedad: Propuesta de modificación del Estatuto de Auditoría Interna. - Informe sobre operaciones vinculadas, de conformidad con la Recomendación 6 del Código de Buen Gobierno. 	<ul style="list-style-type: none"> - Información financiera anual (ejercicio 2015). - Conclusiones finales de la Auditoría 2015. - Informes del Departamento de Auditoría Interna: <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del cumplimiento de las normas internacionales para la práctica profesional de auditoría interna. • Memoria anual de actividades de Auditoría Interna 2015. • Plan de Auditoría Interna y Presupuesto 2016. • Auditoría Externa: honorarios y presupuesto 2016. - Propuesta de Estatuto de Auditoría Interna. - Informe sobre operaciones vinculadas. - Informe sobre la independencia de los auditores externos. - Informe Anual de Gobierno Corporativo 2015. 	<ul style="list-style-type: none"> - D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo. - D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo. - D. Ignacio Fernández Fernández, Director General de Finanzas. - D. Carlos Crespo González, Director de Auditoría Interna. - D. Santiago Martínez-Lage Sobredo, Vicesecretario del Consejo. - D. Andrés Sánchez Iglesias, Director de Fiscal.
13/06/2016	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de la información financiera periódica que debe suministrar el Consejo de Administración al mercado y a sus órganos de supervisión. - Administración Financiera: análisis de las vidas útiles del inmovilizado material. - Auditoría Interna: revisión analítica resultados primer trimestre 2016. - Revisión de asuntos de Auditoría Externa. - Gestión Financiera: riesgo de tipo de cambio. - Auditoría Interna: trabajos realizados en el primer trimestre de 2016 - Transacciones con partes vinculadas. - Revisión de la normativa interna de la Sociedad: Estatutos Sociales, Reglamento del Consejo de Administración y Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control. - Formulación de la Memoria Anual (Informe Integrado). - Informe Anual de Funcionamiento de la del Comisión de Auditoría y Control. 	<ul style="list-style-type: none"> - Información financiera primer trimestre 2016. - Memoria anual. - Informe anual de actividades de la Comisión de Auditoría y Control del ejercicio social 2015. - Informe de la vida útil del inmovilizado en tienda. - Informe de los resultados del primer trimestre de 2016 por el Departamento de Auditoría Interna. - Informe del Departamento de Gestión Financiera sobre el Riesgo de Tipo de Cambio. - Informe sobre los trabajos realizados en el primer trimestre de 2016 por el Departamento de Auditoría Interna. - Informe relativo a transacciones con partes vinculadas. - Propuesta de modificación de los Estatutos Sociales, del Reglamento del Consejo de Administración y del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control. 	<ul style="list-style-type: none"> - D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo. - D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo. - D. Ignacio Fernández Fernández, Director General de Finanzas. - D. Carlos Crespo González, Director de Auditoría Interna. - D. Eliseo Oroza Rodríguez, Director de Administración. - D. Fernando Núñez Sanjurjo, D. Fernando de Bunes Ibarra y D. Gorka García Tapia, miembros del Área de Gestión Financiera.

<p>18/07/2016</p> <ul style="list-style-type: none"> - Función de <i>Compliance</i>: Norma Cero, Modelo de Prevención de Riesgos Penales. - Normativa en materia de abuso de mercado: modificación del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores. - Contratación del auditor de cuentas para la prestación de servicios distintos de la Auditoría. - La función del área de distribución y operaciones. Visión general. - Mapa de Riesgos: actualización 2016. 	<ul style="list-style-type: none"> - Propuesta Norma Cero y del Modelo de Prevención de Riesgos Penales. - Propuesta de modificación del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores. - Procedimiento de contratación del Auditor de Cuentas para la prestación de servicios adicionales distintos de los de auditoría de cuentas anuales. - Informe sobre la función del Departamento de Distribución y Operaciones. - Mapa de riesgos 2016. - Propuesta de Estatuto del Consejo Social. - Propuesta de Estatuto de Auditoría Interna. 	<ul style="list-style-type: none"> - D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo. - D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo. - D. Santiago Martínez-Lage Sobreiro, Vicesecretario del Consejo. - Dña. Piedad Barco Gurrea, Abogada de Secretaría General. - D. José Luis Goñi Alegre, Responsable de Distribución y Operaciones. - Dña. Ane Insausti Altuna, responsable de la oficina de Proyectos de Distribución. - D. Iván Escudero Rial, Responsable del proyecto RFID. - Dña. Martina Fernández Porto, Directora de Gestión de Riesgos.
<p>19/09/2016</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisión de la información financiera periódica que debe suministrar al Consejo de Administración, al mercado y a sus órganos de supervisión - Reunión con los auditores externos: Informe de revisión limitada de los resultados del primer semestre de 2016 - Revisión de políticas corporativas: Responsabilidad Social Corporativa y Sostenibilidad Medioambiental - Política de Cuentas y Perfiles Oficiales en Internet y Redes Sociales del Grupo Inditex - Auditoría Interna: Trabajos realizados en el 2º semestre de 2016 - Informe del Comité de Ética: resumen de actuaciones e implantación del <i>Corporate Compliance</i> del Grupo Inditex - Informe semestral (febrero - julio 2016) del Comité de Cumplimiento Normativo (CCN) 	<ul style="list-style-type: none"> - Información financiera primer semestre 2016. - Informe de revisión del primer semestre de 2016 de los auditores externos. - Informe sobre la Política de Sostenibilidad. - Informe sobre la Política de Sostenibilidad Medioambiental. - Política de Cuentas y Perfiles Oficiales en Internet y Redes Sociales del Grupo Inditex. - Informe de los trabajos realizados por el Departamento de Auditoría Interna en el segundo trimestre de 2016. - Informe anual del Comité de Ética relativo a la aplicación de la normativa del <i>Corporate Compliance</i> del Grupo Inditex y de actividades del Comité del primer semestre de 2016. - Informe semestral (febrero - julio 2016) del Comité de Cumplimiento Normativo (CCN). 	<ul style="list-style-type: none"> - D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo. - D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo. - D. Ignacio Fernández Fernández, Director General de Finanzas. - D. Carlos Crespo González, Director de Auditoría Interna. - D. Félix Poza Peña, Director del Departamento de Sostenibilidad. - D. Antonio Álvarez Sánchez, Director de Sostenibilidad Medioambiental. - Dña. Paula Mouzo Lestón, Directora Adjunta de Auditoría Interna.
<p>12/12/2016</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisión de la información financiera periódica que debe suministrar el Consejo de Administración al mercado y a sus órganos de supervisión. - Auditoría Interna: revisión analítica resultados tercer trimestre 2016. - Auditoría externa: Plan de auditoría 2017. - Auditoría Interna: trabajos del tercer trimestre 2016. - Comunicación de potencial conflicto de interés. - Evaluación de la adecuación del sistema de gobierno corporativo. - Política de <i>Compliance</i>. - Política de Derechos Humanos. - Informe sobre la evaluación de la Comisión y el desempeño de sus miembros. - Prestación por el auditor externo de servicios distintos de los de auditoría de cuentas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Información financiera tercer trimestre 2016. - Informe de los resultados del tercer trimestre 2016 por el Departamento de Auditoría Interna. - Plan Auditoría 2017. - Informe sobre los trabajos realizados en el tercer trimestre de 2016 por el Departamento de Auditoría Interna. - Política de <i>Compliance</i>. - Política de Derechos Humanos. - Informe de la evaluación de la Comisión y del desempeño de sus miembros. 	<ul style="list-style-type: none"> - D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo. - D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo. - D. Ignacio Fernández Fernández, Director General de Finanzas. - D. Carlos Crespo González, Director de Auditoría Interna. - Dña. Paula Mouzo Lestón, Directora Adjunta de Auditoría Interna.

PRINCIPALES LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Durante el ejercicio 2016, las líneas de actuación de la Comisión de Auditoría y Control se han centrado en los siguientes ámbitos:

A. Información financiera periódica, cuentas anuales e informe de auditoría

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, con carácter previo a que lo haga el Consejo de Administración, 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 7 de marzo de 2016, los resultados del ejercicio social 2015. La Comisión revisó los resultados trimestrales del ejercicio social 2016, y sus correspondientes Notas de Mercado y de prensa, en sus reuniones de fechas 13 de junio (primer trimestre), 19 de septiembre (segundo trimestre) y 12 de diciembre de 2016 (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 2015, constatándose por la Comisión la emisión de éste último sin salvedades.

B. Eficacia e independencia de los Auditores de Cuentas

En la sesión de 7 de marzo de 2016, con la asistencia de los auditores externos, previamente convocados al efecto, la Comisión de Auditoría y Control analizó la auditoría de cuentas desarrollada durante el ejercicio social 2015.

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 2016 y en la auditoría de los estados financieros individuales de determinadas sociedades del Grupo, referidos también a la fecha 31 de enero de 2016.

Además, se examinaron los principales temas, diferenciando los ámbitos internacional, nacional, temas contables y otros de menor entidad.

La Comisión de Auditoría y Control, en fecha 7 de marzo de 2016, 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.

C. Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna y los auditores externos asistieron e intervinieron activamente en las reuniones de la Comisión de Auditoría y Control celebradas a lo largo del ejercicio social 2016.

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, aprobó su presupuesto y su memoria de actividades.

D. Auditores externos

Siguiendo las mejores prácticas de gobierno corporativo, los miembros de la Comisión de Auditoría y Control se reunieron, en fechas 7 de marzo, 13 de junio y 19 de septiembre de 2016, sin la presencia de la dirección de la Sociedad, con los auditores externos para tratar asuntos diversos de su competencia.

Adicionalmente, los auditores externos acudieron, especialmente invitados al efecto, a la Comisión de Auditoría y Control a exponer el plan de auditoría para el ejercicio social 2016, durante la sesión de 12 de diciembre de 2016.

E. Compliance y buen gobierno corporativo

A lo largo del ejercicio social 2016, la Comisión de Auditoría y Control informó favorablemente de una serie de políticas para adecuarse a las recomendaciones del CBG, a otras novedades legislativas y a recomendaciones en los ámbitos regulatorios de referencia, así como en la normativa interna de Inditex.

A continuación se enumeran dichas políticas, que se desarrollarán detalladamente en los respectivos capítulos de la presente Memoria:

- a) Modificación del Estatuto de Auditoría Interna el 7 de marzo de 2016.
- b) Revisión de la normativa interna de la Sociedad: Estatutos Sociales, Reglamento del Consejo de Administración y Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control el 13 de junio de 2016.
- c) Modificación del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores el 18 de julio de 2016.
- d) Función de Compliance: Norma Cero, Modelo de Prevención de Riesgos Penales (Política, Procedimiento

y Matriz de Prevención de Riesgos Penales) el 18 de julio de 2016.

- e) Procedimiento de Prestación por el Auditor Externo de Servicios Distintos de los de Auditoría el 18 de julio de 2016.
- f) Política de Cuentas y Perfiles Oficiales en Internet y Redes Sociales del Grupo Inditex el 19 de septiembre de 2016.
- g) Revisión de la Política de Responsabilidad Social Corporativa y de Sostenibilidad Medioambiental el 19 de septiembre de 2016.
- h) Política de Compliance y Política de Derechos Humanos el 12 de diciembre de 2016.

La Comisión elevó esta políticas y normativas al Consejo de Administración, que las aprobó en las sesiones correspondientes. En relación con los Estatutos Sociales, el Reglamento del Consejo de Administración y el Reglamento de la Comisión de Auditoría, su aprobación quedó condicionada a la aprobación por la Junta General de Accionistas, que tuvo lugar el 19 de julio de 2016.

F. Mapa de Riesgos

En su sesión de 18 de julio de 2016, la Comisión de Auditoría y Control tomó razón del Mapa de Riesgos de la Sociedad.

G. Informe Anual de Gobierno Corporativo

La Comisión, en su sesión de 7 de marzo de 2016, aprobó el Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio social 2015, elaborado, en cuanto a su formato, contenido y estructura, de conformidad con lo dispuesto en la Circular 5/2013, de 12 de junio, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

La Comisión elevó dicho informe al Consejo de Administración, que lo aprobó el 8 de marzo de 2016 y que fue posteriormente remitido a la Comisión Nacional del Mercado de Valores como hecho relevante.

H. Memoria Anual

En su sesión de 13 de junio de 2016, la Comisión informó la Memoria Anual correspondiente al ejercicio social 2015. 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 2015 y en relación con tres áreas del Grupo: financiera, social y medioambiental.

La Memoria Anual se ha elaborado siguiendo los principios establecidos en la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad (G4) de Global Reporting Initiative (GRI), los principios establecidos en el International Reporting Framework y la norma AA1000 Accountability Principles Standard 2008 de Accountability (AA1000APS) y ha sido verificado por SGS ICS Ibérica, SA, de acuerdo a la ISO 19001. El resultado de la verificación corrobora que el

nivel de aplicación de la guía GRI (G4) declarado (En Conformidad - Exhaustivo) es apropiado. Igualmente, una selección de indicadores relevantes ha sido revisada por KPMG Asesores, de acuerdo con la norma ISAE 3000.

I. Examen de los informes del Comité de Ética

La Comisión de Auditoría y Control examinó y aprobó, en su sesión de 7 de marzo de 2016, el Informe anual del Comité de Ética correspondiente al ejercicio social 2015, y en su sesión de 19 de septiembre de 2016, el Informe semestral del Comité de Ética relativo al primer semestre del ejercicio social 2016.

Dichos informes analizan, entre otras cuestiones, la aplicación de los Códigos de Conducta y Prácticas Responsables y de Fabricantes y Proveedores, detallando las denuncias recibidas por el Comité de Ética, las actuaciones practicadas y las resoluciones emitidas por el Comité de Ética; los resultados de la supervisión del Manual 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).

J. Examen de los informes del Comité y de la Dirección de Cumplimiento Normativo

La Comisión de Auditoría y Control examinó los informes trimestrales elaborados por la Dirección de Cumplimiento Normativo en relación con las incidencias surgidas en el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores (RIC), de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 26.4 del mismo, 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, con arreglo a lo previsto en el artículo 25.5 del mismo.

K. Operación vinculada

El 13 de junio de 2016, la Comisión de Auditoría y Control informó favorablemente dos operaciones vinculadas:

- a) La prestación de determinados servicios de una sociedad del Grupo a una sociedad vinculada a tres consejeros; y
- b) La venta de activos de Inditex a una sociedad vinculada a tres consejeros.

El Consejo de Administración autorizó estas operaciones en su sesión de 14 de junio de 2016.

L. Conflictos 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, los consejeros no han comunicado ninguna situación de conflicto, directo o indirecto, que ellos o personas vinculadas a ellos pudieran tener con el interés de la sociedad dominante. Un consejero puso en conocimiento del Consejo de Administración una situación de potencial conflicto de interés, de la cual el Consejo tomó razón. Dicha situación no se ha materializado durante el ejercicio.

M. Informe sobre sus actividades

La Comisión elaboró el informe anual sobre sus actividades en fecha 13 de junio de 2016, publicado en la Memoria Anual 2015 y disponible en www.inditex.com.

N. Informe de 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 7 de marzo de 2016, de las políticas fiscales seguidas durante el ejercicio social 2015.

PRINCIPALES RELACIONES DE LA COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL

A. Con la Junta General de Accionistas

El Presidente de la Comisión de Auditoría y Control está a disposición de los accionistas en la Junta General de Accionistas para atender las cuestiones que en ella planteen estos en materias de competencia de la Comisión, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley, en los Estatutos Sociales, en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control.

B. Con el Consejo de Administración

Al inicio de cada sesión del Consejo de Administración, el Presidente de la Comisión de Auditoría y Control informa a todos los Consejeros sobre los principales asuntos tratados en la última reunión de la Comisión.

C. Con las Comisiones consultivas del Consejo de Administración

Los Consejeros miembros de la Comisión de Auditoría y Control son también miembros de la Comisión de Nombramientos y de la Comisión de Retribuciones.

D. Con el Presidente Ejecutivo y con la Alta Dirección

Con el objetivo de que la Comisión de Auditoría y Control conozca de forma directa la problemática de los negocios, desde la Comisión se propicia la comparecencia del Presidente Ejecutivo y de los directivos y responsables de la Sociedad, a fin de que den su visión sobre determinados temas directamente vinculados al ámbito de responsabilidad de la Comisión y que tienen presencia recurrente en el mismo.

Además, la Comisión puede convocar a cualquier empleado o directivo de la Sociedad, e incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo.

E. Con la Secretaría General

El Secretario General y del Consejo de Administración, en su condición de Director de Cumplimiento Normativo, informa periódicamente a la Comisión de Auditoría y Control sobre el grado de cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores y, en general, sobre la observancia de las reglas de gobierno corporativo de la sociedad.

Además, el Secretario General y del Consejo de Administración, en su condición de Presidente del Comité de Ética, informa periódicamente a la Comisión de Auditoría y Control sobre la aplicación de los Códigos de Conducta y Prácticas Responsables y de Fabricantes y Proveedores, los resultados de la supervisión del Modelo de Prevención de Riesgos Penales del Grupo Inditex y las actividades de implantación del Corporate Compliance.

F. Con el Departamento de Auditoría Interna

Bajo la supervisión de la Comisión de Auditoría y Control, el Departamento de Auditoría Interna vela por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno. La Auditoría Interna es una función centralizada y se encuadra en la estructura organizativa mediante su dependencia funcional del Presidente de la Comisión de Auditoría y Control y su dependencia jerárquica del Presidente Ejecutivo.

El Director de Auditoría Interna, en cuanto principal responsable de la función de Auditoría Interna, informa regularmente a la Comisión de Auditoría y Control acerca del plan anual de trabajo de Auditoría Interna, así como sobre los trabajos realizados en las distintas áreas de la actividad auditora.

Por otra parte, la Comisión de Auditoría y Control supervisa el Departamento de Auditoría Interna, aprobando su presupuesto, el Plan de Auditoría Interna, el informe anual de actividades y los medios del Departamento para desarrollar su labor, así como el contenido de sus actuaciones.

G. Con el auditor externo

Las relaciones del Consejo de Administración de la Sociedad con el auditor externo del Grupo se encauzan a través de la Comisión de Auditoría y Control.

Sin perjuicio de la reunión anual que el auditor externo tiene con el Consejo de Administración, éste asiste a las reuniones de la Comisión en las que se revisa la Información Financiera Periódica que el Consejo de Administración debe aprobar y proporcionar con carácter semestral.

Además, la Comisión eleva al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General, las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución

de los auditores externos, así como sus condiciones de contratación y el alcance de su mandato profesional.

La Comisión también supervisa el cumplimiento del contrato de auditoría; evalúa los resultados de cada auditoría, y supervisa las condiciones y el cumplimiento de aquellos contratos suscritos con los auditores para la realización de trabajos distintos de los comprendidos en el contrato de auditoría, todo ello de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 15 del Reglamento del Consejo de Administración y con los artículos 8 y 30 del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control.

Finalmente, en su sesión de 18 de julio de 2016, la Comisión de Auditoría y Control aprobó el Procedimiento para la Contratación del Auditor para la Prestación de Servicios Distintos de los de Auditoría, por medio del cual, a partir de su aprobación, se requiere la autorización previa de la Comisión de Auditoría y Control para que cualquier departamento o área de Inditex pueda contratar al auditor de cuentas para que éste preste servicios distintos de auditoría. Además, la norma enumera una serie de servicios que, en ningún caso, podrán ser prestados por el Auditor de Cuentas.

H. Con los asesores externos

Con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones, los consejeros externos pueden solicitar la contratación, con cargo a la Sociedad, de asesores legales, contables, financieros u otros expertos. El encargo ha de versar necesariamente sobre problemas concretos de cierto relieve y complejidad que se presenten en el desempeño de sus funciones.

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS

COMPOSICIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Nombre	Cargo	Tipo de consejero
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Presidente	Externo independiente
Dña. Denise Patricia Kingsmill	Vocal	Externa independiente
D. José Luis Durán Schulz	Vocal	Externo independiente
D. José Arnau Sierra	Vocal	Externo dominical
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Vocal	Externo independiente
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Vocal	Otro externo

Actúa como Secretario no miembro de la Comisión de Auditoría y Control, 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.

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 concurren, 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.

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.

Más concretamente, es el artículo 5 de este Reglamento el que expone la misión de la Comisión de Nombramientos:

"Sin perjuicio de otros cometidos que le encomiende el Consejo de Administración y de las demás competencias que le reserve este Reglamento, la Comisión tiene las siguientes responsabilidades básicas:

- (a) *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;*
- (b) *Establecer un objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo de Administración y elaborar orientaciones sobre cómo alcanzar dicho objetivo;*
- (c) *Velar por que, al cubrir nuevas vacantes o al nombrar a nuevos consejeros, los procedimientos de selección garanticen la inexistencia de cualquier tipo de discriminación;*
- (d) *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;*
- (e) *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;*

- (f) Informar las propuestas de nombramiento y separación de altos directivos; y
- (g) Sin perjuicio de las atribuciones del Consejero Independiente Coordinador, en caso de existir, 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."

Por otra parte, el artículo 6 describe las competencias de la Comisión relativas a la selección de consejeros:

"Con relación a la selección de consejeros, la Comisión tiene como principales funciones:

- (a) Informar la política de selección de consejeros que apruebe el Consejo de Administración y verificar anualmente su cumplimiento;
- (b) Formular y revisar los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo de Administración así como seleccionar los posibles candidatos. A estos efectos, definirá las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante, atendiendo a las necesidades del Consejo de Administración y en función de las áreas que convenga reforzar;
- (c) 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. En particular, establecer un objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo de Administración y elaborar orientaciones sobre cómo alcanzarlo;
- (d) Seleccionar los posibles candidatos para el nombramiento de consejeros de la Sociedad, evaluando su solvencia, competencias, conocimientos y experiencia necesarios y verificando la ausencia de incompatibilidades y prohibiciones y las circunstancias necesarias para su adecuada adscripción a una categoría de consejero, y presentar en consecuencia sus propuestas o informes, según corresponda, al Consejo de Administración, para su designación por cooptación o para su sometimiento a la decisión de la Junta General de Accionistas;
- (e) Informar las propuestas que los consejeros personas jurídicas hagan respecto de la designación de sus representantes personas físicas;
- (f) Informar sobre el nombramiento de los cargos internos del Consejo de Administración y de sus Comisiones (Presidente, Vicepresidente(s), Consejero Delegado, Consejero Independiente Coordinador, Secretario y Vicesecretario);
- (g) Proponer al Consejo de Administración los miembros que deban formar parte de cada una de las Comisiones;

(h) En su caso, verificar la información del Informe Anual de Gobierno Corporativo acerca de las razones por las cuales se hubieran nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial sea inferior a la mínima que tenga la consideración de significativa conforme a la legislación vigente o por las que no se hubieran atendido peticiones formales de presencia en el Consejo de Administración procedentes de accionistas cuya participación accionarial sea igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran nombrado consejeros dominicales; y

- (i) Sin perjuicio de las atribuciones del Consejero Independiente Coordinador, en caso de existir, 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."

Las competencias relativas a la evaluación y reelección de consejeros se contienen en el artículo 7:

"Con respecto a la evaluación y reelección de consejeros, la Comisión tiene como principales funciones:

- (a) 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, pudiendo recabar cualquier información o documentación que estime necesaria u oportuna a estos efectos;
- (b) Participar en el proceso anual de evaluación del desempeño del Presidente del Consejo de Administración, conforme a lo previsto en el sistema de gobierno corporativo de la Sociedad;
- (c) Informar anualmente al Consejo de Administración sobre la evaluación del propio Consejo de Administración, de la Comisión, de los consejeros y del desempeño del primer ejecutivo de la Sociedad;
- (d) En su caso, verificar la independencia del consultor que auxilie al Consejo de Administración en el proceso de evaluación;
- (e) Examinar, con anterioridad a la finalización del plazo por el que un consejero hubiese sido nombrado, la conveniencia de su reelección, así como su permanencia, en su caso, en las comisiones del Consejo de Administración de las que formase parte;
- (f) Verificar que el consejero a reelegir sigue cumpliendo los requisitos generales exigibles a todo consejero de la Sociedad, de acuerdo con lo establecido en la Ley y en el sistema de gobierno corporativo de la Sociedad, así como evaluar la calidad del trabajo, la dedicación al cargo y la disponibilidad del consejero en cuestión durante el mandato precedente; y

(g) Elevar al Consejo de Administración su propuesta (en el caso de los consejeros independientes) o informe (en el caso de los restantes consejeros), sobre la reelección de los consejeros por la Junta General de Accionistas."

El artículo 8 del Reglamento hace referencia a las competencias relativas a la separación y cese de consejeros:

"En relación con la separación y cese de consejeros, la Comisión tendrá como principales funciones elevar al Consejo de Administración la propuesta de separación o, en su caso, informar sobre la propuesta de separación de los consejeros por la Junta General de Accionistas por haber incurrido en alguna de las causas de dimisión o cese conforme a la Ley o a las reglas de gobierno corporativo de la Sociedad."

Finalmente, el artículo 9 incluye otras competencias encomendadas a la Comisión de Nombramientos:

"Además, la Comisión tiene las siguientes funciones:

- (a) *Previo informe de la Comisión de Auditoría y Control, informar sobre el nombramiento y la separación del Director de Auditoría Interna;*
- (b) *Informar las propuestas de nombramiento y separación de altos directivos;*

(c) *Emitir los informes y desarrollar las actuaciones que, en su ámbito competencial, le correspondan, de conformidad con el sistema de gobierno corporativo de la Sociedad o le soliciten el Consejo de Administración o su Presidente; e*

(d) *Informar previamente a la autorización o dispensa de las obligaciones derivadas del deber de lealtad de los consejeros, por parte del Consejo de Administración, cuando la competencia no corresponda a la Junta General de Accionistas."*

INFORME ANUAL DE ACTIVIDADES DE LA COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS

Anualmente, la Comisión de Nombramientos elabora un informe sobre sus actividades durante el ejercicio, que puede ser consultado en www.inditex.com.

ACTIVIDADES DE LA COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS: SESIONES CELEBRADAS, ASUNTOS TRATADOS, INFORMES Y COMPARECIENTES

Las principales actividades de la Comisión de Nombramientos entre el 1 de febrero de 2016 y el 31 de enero de 2017 relativas a sus competencias, se pueden resumir de la forma siguiente:

Fecha sesión	Principales asuntos tratados	Informes y propuestas elevadas al consejo de Administración	Comparecientes de Inditex
13/06/2016	<ul style="list-style-type: none"> - Informe justificativo sobre el análisis previo de las necesidades del Consejo de Administración a los efectos de la reelección o nombramiento de consejeros. - Propuesta de nombramiento de Dña. Denise Patricia Kingsmill CBE como consejera independiente y como miembro de las Comisiones de Auditoría y Control, de Nombramientos y de Retribuciones. - Informe sobre la ratificación y el nombramiento de Pontegadea Inversiones, S.L. como consejero dominical y de Dña. Flora Pérez Marcote como persona física representante. - Informe Anual de funcionamiento de la Comisión de Nombramientos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informe justificativo sobre el análisis previo de las necesidades del Consejo de Administración a los efectos de la reelección o nombramiento de consejeros. - Propuesta de nombramiento de Dña. Denise Patricia Kingsmill CBE como consejera independiente y como miembro de las Comisiones de Auditoría y Control, de Nombramientos y de Retribuciones. - Informe sobre la ratificación y el nombramiento de Pontegadea Inversiones, S.L. como consejero dominical y de Dña. Flora Pérez Marcote como persona física representante. - Informe Anual de funcionamiento de la Comisión de Nombramientos. 	<ul style="list-style-type: none"> - D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.
18/07/2016	<ul style="list-style-type: none"> - Toma de razón del cese de consejera por transcurso del plazo de nombramiento. - Informe sobre nombramiento de miembro de las Comisiones de Auditoría y Control, de Nombramientos y de Retribuciones. - Toma de razón de cese e informe sobre nombramiento de nuevo Presidente de la Comisión de Auditoría y Control. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informe sobre nombramiento de miembro de las Comisiones de Auditoría y Control, de Nombramientos y de Retribuciones. - Informe sobre la propuesta de designación de D. José Luis Durán Schulz como presidente de la Comisión de Auditoría y Control. 	<ul style="list-style-type: none"> - D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo
20/09/2016	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisión del programa anual de evaluación del desempeño del Consejo de Administración y de su Presidente, de los consejeros y de las comisiones de supervisión y control. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programa anual de evaluación del desempeño del Consejo de Administración y de su Presidente, de los consejeros y de las comisiones de supervisión y control. 	<ul style="list-style-type: none"> - D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo
13/12/2016	<ul style="list-style-type: none"> - 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 y del Presidente Ejecutivo. - Toma de razón de cese de miembro del Consejo Social. 	<ul style="list-style-type: none"> - 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 y del Presidente Ejecutivo. 	<ul style="list-style-type: none"> - D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.

PRINCIPALES LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Durante el ejercicio 2016, las líneas de actuación de la Comisión de Nombramientos se han centrado en los siguientes ámbitos:

A. Nombramientos

Durante la sesión de 13 de junio de 2016, la Comisión informó favorablemente la ratificación y el nombramiento de Pontegadea Inversiones, S.L. como consejero dominical. Asimismo, también informó favorablemente la propuesta de designación de Doña Flora Pérez Marcote como representante persona física de Pontegadea Inversiones, S.L. en el Consejo de Administración de la Sociedad.

Además, en la misma sesión, la Comisión de nombramientos propuso el nombramiento de Dña. Denise Patricia Kingsmill como consejera independiente y como miembro de las Comisiones de Auditoría y Control, de Nombramientos y de Retribuciones.

Los correspondientes informes de la Comisión de Nombramientos fueron puestos a disposición de los accionistas en la página web corporativa (www.inditex.com) desde la convocatoria de la Junta General de Accionistas.

Con carácter previo a ambos nombramientos, 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 o nombramiento de Consejeros.

En su sesión de 18 de julio de 2016, la Comisión de Nombramientos tomó razón del cese de Dña. Irene R. Miller como consejera independiente por transcurso del plazo para el que fue nombrada. Asimismo, en la misma sesión informó favorablemente sobre el nombramiento de D. José Luis Durán Schulz como presidente de la Comisión de Auditoría y Control.

B. Evaluación

De conformidad con lo establecido en los Reglamentos del Consejo de Administración y de la Comisión de Nombramientos, en línea con las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de Sociedades Cotizadas aprobado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores y con el programa aprobado el 2 de diciembre de 2015, la Comisión de Nombramientos, en su sesión de 20 de septiembre de 2016, 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 13 de diciembre de 2016, 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 y del Presidente Ejecutivo. Posteriormente, el Consejo de Administración aprobó este informe en su sesión de fecha 13 de diciembre de 2016.

En la evaluación realizada en el ejercicio 2016, se ha concluido un resultado muy positivo en 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, de la Comisión de Auditoría y Control, de la Comisión de Nombramientos y de la Comisión de Retribuciones, así como la contribución y el desempeño de los Consejeros Independientes y del Presidente Ejecutivo.

PRINCIPALES RELACIONES DE LA COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL

A. Con el Consejo de Administración

Al inicio de cada sesión del Consejo de Administración, el Presidente de la Comisión de Nombramientos informa a todos los Consejeros sobre los principales asuntos tratados en la última reunión de la Comisión.

B. Con las Comisiones consultivas del Consejo de Administración

Los Consejeros miembros de la Comisión de Nombramientos son también miembros de la Comisión de Auditoría y Control y de la Comisión de Retribuciones.

C. Con el Presidente Ejecutivo y con la Alta Dirección

Con el objetivo de que la Comisión de Nombramientos conozca de forma directa la problemática de los negocios, se propicia desde la Comisión la comparecencia del Presidente Ejecutivo y de los directivos y responsables de las áreas de negocio de la Sociedad, a fin de que den su visión sobre determinados temas directamente vinculados al ámbito de la responsabilidad de la Comisión y tienen presencia recurrente en la misma.

D. Con el Consejero Independiente Coordinador

D. Rodrigo Echenique Gordillo, Consejero Independiente Coordinador, es miembro de la Comisión de Nombramientos.

E. Con el Departamento de Recursos Humanos

En aras de mantener permanentemente informada a la Comisión, el Departamento de Recursos Humanos informa periódicamente a esta Comisión sobre los cambios, en su caso, en programas globales de gestión de talento y desarrollo en materia de personal y planes de sucesión.

F. Con los asesores externos

Con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones, los consejeros externos pueden solicitar la contratación, con cargo a la Sociedad, de asesores legales, contables, financieros u otros expertos.

El encargo ha de versar necesariamente sobre problemas concretos de cierto relieve y complejidad que se presenten en el desempeño de sus funciones.

Durante el ejercicio social 2016, la Comisión ha contado con el asesoramiento de la consultora Spencer Stuart, como consultor externo independiente, para el auxilio en la evaluación del Consejo, de sus miembros y de sus comisiones.

COMISIÓN DE RETRIBUCIONES

COMPOSICIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Nombre	Cargo	Tipo de consejero
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Presidente	Externo independiente
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Vocal	Externo independiente
Dña. Denise Patricia Kingsmill	Vocal	Externa independiente
D. José Luis Durán Schulz	Vocal	Externo independiente
D. José Arnau Sierra	Vocal	Externo dominical
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Vocal	Otro externo

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.

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 concurren, 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.

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.

En particular, es el artículo 5 de este Reglamento el que expone la misión de la Comisión de Retribuciones:

"Sin perjuicio de otros cometidos que le encomiende el Consejo de Administración y de las demás competencias que le reserve este Reglamento, la Comisión tiene las siguientes responsabilidades básicas:

- (a) *Proponer al Consejo de Administración las políticas de remuneraciones de los consejeros y de los altos directivos, así como su revisión y actualización periódica;*
- (b) *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 con lo previsto en el sistema de gobierno corporativo de la Sociedad y en la política de remuneraciones de los consejeros aprobada por la Junta General de Accionistas;*
- (c) *Proponer al Consejo de Administración las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos;*
- (d) *Comprobar la observancia de la política retributiva establecida por la Sociedad; y*
- (e) *Velar por que los eventuales conflictos de interés no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la Comisión."*

Por su parte, el artículo 6 establece las competencias de la Comisión relativas a las remuneraciones y a la política de remuneraciones de consejeros y altos directivos:

"Con relación a las remuneraciones y la política de remuneraciones de consejeros y altos directivos, la Comisión tiene como principales funciones:

- (a) *Revisar periódicamente la política de retribuciones de los consejeros y altos directivos, incluidos los sistemas retributivos con acciones y su aplicación, así como garantizar que su remuneración individual sea proporcionada a la de los demás consejeros y altos directivos de la Sociedad.*
- (b) *Proponer la retribución individual de los consejeros ejecutivos y las demás condiciones de sus contratos para su aprobación por el Consejo de Administración, incluyendo la eventual indemnización que pudiera fijarse para el supuesto de cese anticipado en sus funciones y las cantidades a abonar por la Sociedad en concepto de primas de seguro o de contribuciones a sistemas de ahorro, de conformidad con lo previsto en la normativa interna de la Sociedad y la política de remuneraciones de los consejeros aprobada por la Junta General de Accionistas;*

(c) 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, en la memoria de las cuentas anuales y estados financieros intermedios de la Sociedad; y

(d) 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."

INFORME ANUAL DE ACTIVIDADES DE LA COMISIÓN DE RETRIBUCIONES

Anualmente, la Comisión de Retribuciones elabora un informe sobre sus actividades durante el ejercicio, que puede ser consultado en www.inditex.com.

ACTIVIDADES DE LA COMISIÓN DE RETRIBUCIONES: SESIONES CELEBRADAS, ASUNTOS TRATADOS, INFORMES Y COMPARCIENTES.

Las principales actividades de la Comisión de Retribuciones entre el 1 de febrero de 2016 y el 31 de enero de 2017, relativas a sus competencias, se pueden resumir de la forma siguiente:

Fecha sesión	Principales asuntos tratados	Informes y propuestas al consejo de Administración	Comparecientes de Inditex
22/02/2016	- Informe sobre el Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020.	- Informe sobre el Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020.	<ul style="list-style-type: none"> - D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo. - D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo. - Dña. Begoña López-Cano Ibarreche, Directora de Recursos Humanos.
07/03/2016	<ul style="list-style-type: none"> - Remuneración del Presidente Ejecutivo. - Remuneración de la Alta Dirección. - Informe sobre el Plan de Incentivo a Largo Plazo en Efectivo 2013-2016. - Plan extraordinario de participación de los empleados en el beneficio del Grupo Inditex. Informe sobre el resultado del primer periodo de cómputo. - Informe anual sobre remuneraciones de los Consejeros. 	<ul style="list-style-type: none"> - Propuesta relativa a la remuneración del Presidente Ejecutivo. - Propuesta de remuneración de la Alta Dirección. - Informe sobre el Plan de Incentivo a Largo Plazo en Efectivo 2013-2016. - Informe sobre el resultado del primer periodo de cómputo del Plan extraordinario de participación de los empleados en el beneficio del Grupo Inditex. - Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros. 	<ul style="list-style-type: none"> - D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo. - D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo. - Dña. Begoña López-Cano Ibarreche, Directora de Recursos Humanos. - D. Ignacio Fernández Fernández, Director General de Finanzas.
13/06/2016	- Informe Anual de funcionamiento de la Comisión de Retribuciones	- Informe Anual de funcionamiento de la Comisión de Retribuciones	<ul style="list-style-type: none"> - D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.
19/07/2016	<ul style="list-style-type: none"> - Informe sobre el Plan de Incentivo a Largo Plazo en Acciones 2013-2016. - Informe sobre el Reglamento del Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020. Delegación de facultades. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informe sobre el Plan de Incentivo a Largo Plazo en Acciones 2013-2016. - Informe sobre el Reglamento del Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020. Delegación de facultades. 	<ul style="list-style-type: none"> - D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo. - D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo. - Dña. Begoña López-Cano Ibarreche, Directora de Recursos Humanos. - D. Ignacio Fernández Fernández, Director General de Finanzas.
20/09/2016	- Beneficiarios del Plan de Incentivo a Largo Plazo dirigido a miembros del equipo directivo, incluido el Presidente Ejecutivo y otros empleados del Grupo Inditex.		<ul style="list-style-type: none"> - D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo. - D. Ignacio Fernández Fernández, Director General de Finanzas. - Dña. Begoña López-Cano Ibarreche, Directora de Recursos Humanos. - D. Antonio Abril Abadín, Secretario General del Consejo.
13/12/2015	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de la evaluación de la Comisión y el desempeño de sus miembros. - Informe del Departamento de Recursos Humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de la evaluación de la Comisión y del desempeño de sus miembros. - Informe del Departamento de Recursos Humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> - D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo. - Dña. Begoña López-Cano Ibarreche, Directora de Recursos Humanos. - Dña. Rocío Casal Comendador, del Departamento de Recursos Humanos. - Dña. Cristina Vega López, del Departamento de Recursos Humanos. - D. Antonio Abril Abadín, Secretario General del Consejo.

PRINCIPALES LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Durante el ejercicio 2016, las líneas de actuación de la Comisión de Retribuciones se han centrado en los siguientes ámbitos:

A. Remuneración del Presidente Ejecutivo

En su sesión de 7 de marzo de 2016, la Comisión de Retribuciones elevó al Consejo de Administración una propuesta sobre la remuneración del Presidente Ejecutivo acerca de los siguientes extremos:

- a. la determinación de la retribución variable anual devengada en el ejercicio social 2015;
- b. la determinación de la retribución variable plurianual devengada en el ejercicio social 2015 en el marco del Incentivo a Largo Plazo en Efectivo 2013-2016;
- c. la retribución relativa al ejercicio 2016; y
- d. el contrato.

El Consejo de Administración aprobó estas propuestas en su sesión de 8 de marzo de 2015.

B. Elaboración del Informe Anual sobre Remuneraciones de Consejeros 2015

De acuerdo con la normativa vigente en aquel momento y con las Recomendaciones del CBG y con el asesoramiento de la consultora Towers Watson, la Comisión, en su sesión de 7 de marzo de 2016, aprobó el Informe Anual sobre Remuneración de los Consejeros correspondiente al ejercicio social 2015.

La Comisión elevó dicho informe al Consejo de Administración, que lo aprobó el 8 de marzo de 2016 y que fue remitido a la Comisión Nacional del Mercado de Valores como hecho relevante.

Posteriormente, dicho informe fue sometido a la votación consultiva de la Junta General de Accionistas el 19 de julio de 2016, obteniendo un 98,39% de votos a favor.

C. Remuneración de la Alta Dirección

En su sesión de 7 de marzo de 2016, 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 8 de marzo de 2016.

D. Plan de Incentivo a Largo Plazo

Esta Comisión tomó razón de la liquidación y pago final en efectivo del Plan de Incentivo a Largo Plazo en Efectivo 2013-2016 en su sesión de 7 de marzo de 2016 y sobre el Plan de Incentivo a Largo Plazo en Acciones 2013-2017 en su sesión de 18 de julio de 2016.

Además, en su sesión de 18 de julio de 2016, la Comisión de Retribuciones informó favorablemente el Reglamento del Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020, que fue aprobado posteriormente por el Consejo de Administración que tuvo lugar el 19 de julio de 2016.

Finalmente, el 20 de septiembre de 2016, la Comisión de Retribuciones tomó razón de los beneficiarios del Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020.

E. Plan extraordinario de participación de los empleados en el incremento del beneficio

En su sesión de 7 de marzo de 2016, la Comisión informó favorablemente sobre el resultado del primer periodo de cómputo del I Plan extraordinario de participación de los empleados en el incremento del beneficio del Grupo Inditex, y acordó elevarlo al Consejo de Administración. Este órgano aprobó el resultado del primer periodo del Plan en su sesión de 8 de marzo de 2016.

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
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Vocal	Otro externo
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.

REGULACIÓN

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.

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.

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.

5. REMUNERACIONES

REMUNERACIÓN DE LOS CONSEJEROS

Durante el ejercicio social 2016, la retribución global del Consejo de Administración ascendió a 12.302 miles de euros.

INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE CONSEJEROS

El Consejo de Administración aprobó, en su sesión de 8 de marzo de 2016, el Informe Anual sobre Remuneraciones de Consejeros correspondiente al ejercicio social 2015 elaborado por la Comisión de Retribuciones de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 541 de la Ley de Sociedades de Capital (en adelante, LSC); 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 el Anexo I de la Circular 7/2015, de 22 de diciembre, por la que se modifica la Circular 4/2013, de 12 de junio, de la CNMV, que establece los modelos de informe anual de remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas. Dicho informe puede ser consultado en www.inditex.com.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 529 novocedies de la Ley de Sociedades de Capital y en la Disposición Transitoria de la Ley 31/2014, el Informe Anual sobre Remuneraciones de Consejeros de 2015 contenía la política de remuneraciones aplicable en los próximos ejercicios sociales y se sometió, como punto separado del Orden del Día, al voto consultivo de la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 14 de julio de 2015.

6. ALTA DIRECCIÓN

A 31 de enero de 2017, los miembros de la alta dirección de Inditex, excluido el Presidente Ejecutivo eran:

Nombre	Cargo
D. Antonio Abril Abadín	Secretario General y del Consejo
D. Marco Agnolin	Director de BERSHKA
Dña. Lorena Alba Castro	Directora General de Logística
Dña. Eva Cárdenas Botas	Directora de ZARA HOME
D. Carlos Crespo González	Director de Auditoría Interna
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
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 Compras y Contratación
D. Gabriel Moneo Marina	Director General de Sistemas
D. Javier Monteoliva Díaz	Director de Jurídico
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 UTERQÜE
Dña. Carmen Sevillano Chaves	Directora de OYSHO
D. Jordi Triquell Valls	Director de STRADIVARIUS

REMUNERACIÓN DE LA ALTA DIRECCIÓN

Durante el ejercicio social 2016, la remuneración total devengada por los altos directivos indicados ascendió a 31.379 miles de euros.

CLÁUSULAS DE GARANTÍA

Los contratos de 22 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.

7. OPERACIONES VINCULADAS Y SITUACIONES DE CONFLICTO DE INTERÉS

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 correspondiente del Informe Anual de Gobierno Corporativo.

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 la prestación de servicios profesionales en empresas competidoras, el uso de los activos sociales, la utilización de información no pública de la Sociedad con fines privados y el aprovechamiento de las oportunidades de negocio de la Sociedad. 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.

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; 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.

Por otra parte, el Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores, en su artículo 5, señala los principios que deben regir la actuación de las personas afectadas por el mismo en relación con conflictos de interés (independencia, abstención y confidencialidad) y establece que estas personas deberán comprometerse por escrito a actuar con independencia en sus actividades y a poner en conocimiento de la Dirección de Cumplimiento Normativo aquellos conflictos de interés a que estén sometidos por causa de sus actividades fuera del Grupo Inditex, sus relaciones familiares, su patrimonio personal, o por cualquier otro motivo, con proveedores, agentes y franquiciados o asesores externos.

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, INDEPENDENCIA Y BUEN GOBIERNO

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 2016 no presenta reservas o salvedades.

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 encauzarán 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 de los auditores de cuentas, así como sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y, en su caso, su revocación o no renovación.
- La Comisión recibirá regularmente del auditor de cuentas información sobre el plan de auditoría y los resultados de su ejecución, hará el seguimiento de las recomendaciones propuestas por el auditor de cuentas y podrá 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 requerirá al auditor de cuentas una declaración de la independencia de la firma en su conjunto y de los miembros del equipo que participan en el proceso de auditoría de las cuentas anuales del Grupo, así como información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados por los auditores de cuentas o por las personas vinculadas a éstos, de acuerdo con lo dispuesto en la legislación sobre auditoría de cuentas. Asimismo, la Comisión supervisará la aplicación de los procedimientos internos de garantía de calidad y salvaguarda de independencia implantados por el auditor de cuentas. La Comisión supervisará la contratación del auditor de cuentas para servicios distintos a los de auditoría de cuentas, cuando el importe de los honorarios a facturar sea significativo.
- La Comisión de Auditoría y Control deberá emitir un informe, con carácter anual y previamente a la emisión del informe de auditoría de cuentas, en el que se expresará una opinión sobre la independencia de los auditores externos de la Sociedad y que se pronunciará, en todo caso, sobre la prestación por el auditor de 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.
- La Sociedad informa en su memoria anual consolidada de los honorarios pagados a sus auditores externos por cada concepto diferente a la auditoría de los estados financieros.

En cuanto a los mecanismos establecidos para garantizar la independencia de los analistas financieros, la Sociedad difunde información al mercado siguiendo los principios recogidos en el Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a 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 no ha contratado servicios a bancos de inversión o a agencias de rating durante el ejercicio 2015.

HONORARIOS DE AUDITORÍA EXTERNA

	Sociedad	Grupo	Total
Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de €)	47	134	181
Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe total facturado por la firma de auditoría (en %)	13,1%	2,1%	2,7%

9. CÓDIGO DE CONDUCTA Y PRÁCTICAS RESPONSABLES Y COMITÉ DE ÉTICA

Con la finalidad de reafirmar los valores y principios que son fundamento y guía de las actividades de Inditex y de adaptar el sistema de control y gestión de riesgos al entorno social y regulatorio, en 2012 el Consejo de Administración aprobó el "Código de Conducta y Prácticas Responsables" (que sustituye al anterior "Código Interno de Conducta" y a la "Directriz Interna de Prácticas Responsables") y actualizó el "Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores" (anteriormente denominado el "Código de Fabricantes y Talleres Externos"). Además, el Consejo de Administración aprobó el "Manual de Prevención de Riesgos Penales" y el "Procedimiento del Canal de Denuncias".

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, a través del Canal de Denuncias, los incumplimientos relativos al Código de Conducta y Prácticas Responsables o al Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores 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.

Durante el ejercicio social 2016, el Comité de Ética trámited 111 expedientes, 98 de ellos tras recibir una comunicación o una denuncia y los 13 restantes, de oficio.

Los principales motivos de las comunicaciones recibidas fueron la denuncia de conductas que podrían ser contrarias a los compromisos o valores éticos recogidos en el Código de Conducta y Prácticas Responsables o del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y la aclaración de dudas sobre determinados aspectos de la aplicación del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores. Todas las denuncias recibidas fueron oportunamente tramitadas por el Comité de Ética.

EL CÓDIGO DE CONDUCTA Y PRÁCTICAS RESPONSABLES

El Código de Conducta y Prácticas Responsables establece los criterios de actuación que deben ser observados por el Grupo Inditex 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 del Grupo Inditex se basa en una serie de principios generales. Entre ellos, 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: el cumplimiento de la legislación aplicable, la normativa interna y los convenios a los que Inditex se ha adherido; 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; 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; 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; 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; la obligación de evitar y controlar las situaciones de conflicto de interés; 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; la obligación de proteger la propiedad industrial e intelectual propia y ajena; el deber de registrar las operaciones con trascendencia económica con claridad y exactitud en los registros contables apropiados y 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 COMITÉ DE ÉTICA

Con el fin de garantizar el cumplimiento del Código de Conducta y Prácticas Responsables y del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores, existe un Comité de Ética, con la composición más arriba señalada.

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 plantea 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 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.

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.

Además, la Comisión de Auditoría y Control informa al Consejo de Administración, anualmente (en dos ocasiones, durante el ejercicio 2016) 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.

El Comité de Ética puede 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.

Las decisiones del Comité de Ética tienen carácter vinculante para la Sociedad y para el empleado.

CONSEJO SOCIAL

Durante el ejercicio social 2016, el Consejo Social de Inditex, órgano asesor en materia de Sostenibilidad, se reunió en dos ocasiones. Los miembros del Consejo Social no reciben ninguna remuneración por la pertenencia a este órgano asesor.

Miembros del Consejo Social de Inditex

D. Alfred Vernis Domenech
D. Ezequiel Reficco
Dña. Cecilia Plañiol Lacalle
Dña. Paula Farias Huanqui
D. Francisco Javier Sardina López
D. Víctor Viñuales Edo

Reuniones del Consejo Social en 2016:

Fecha de celebración	Lugar de celebración	% asistencia de miembros
06-06-16	Arteixo (España)	100%
12-12-16	Arteixo (España)	100%

Estatuto del Consejo Social:

El Consejo Social es el órgano asesor de Inditex en materia de sostenibilidad. 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.

En 2016, el Consejo de Administración acordó la modificación del Estatuto del Consejo Social a los efectos de orientar la estrategia del Grupo en los siguientes ámbitos: (i) la Política de Responsabilidad Social; (ii) el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores del Grupo; (iii) la Política de Sostenibilidad Medioambiental; y (iv) el Código de Conducta y Prácticas Responsables del Grupo.

10. CORPORATE COMPLIANCE

Desde Inditex, el objetivo esencial perseguido con la implantación de un Modelo de Compliance (en adelante, el **"Modelo de Compliance"** o el **"Modelo"**) robusto ha sido no solo la simple adopción de sistemas de prevención y control de riesgos para limitar su responsabilidad ante eventuales incumplimientos normativos de sus empleados, sino el de transmitir una cultura ética corporativa a todos sus *stakeholders*, es decir, tanto a sus empleados como a sus proveedores, fabricantes y demás grupos de interés.

En busca del cumplimiento de este objetivo, y al amparo de diversas normas aprobadas desde 2010, Inditex ha venido creando una serie de políticas, procedimientos e instrucciones que conforman su Modelo de Compliance y refuerzan la cultura de cumplimiento en la Compañía.

FUNCIÓN DE COMPLIANCE

Una de las funciones corporativas compartidas por todos los formatos del Grupo Inditex es la Función de Compliance Corporativa. Dicha función incumbe a la Secretaría General y la Dirección de Cumplimiento Normativo del Grupo Inditex (en adelante, **"Secretaría General-Dirección de Cumplimiento Normativo"**). En la actualidad, el Secretario General y del Consejo de Administración de Inditex también ocupa el cargo de Director de Cumplimiento Normativo del Grupo Inditex.

Desde sus inicios, Inditex se ha basado en un sólido sistema de corporate compliance, cuya principal característica es un proceso continuo de evaluación y mejora, con el fin de adecuarlo al desarrollo y crecimiento del Grupo Inditex.

Asumiendo que la labor de compliance es responsabilidad de toda la Sociedad y que muchos departamentos de Inditex realizan tareas de cumplimiento normativo y ético, la coordinación de la misma corresponde a la Secretaría General-Dirección de Cumplimiento Normativo. Para ello, la Función de Compliance se organiza en una triple actividad: (i) ordenación (ii) coordinación y (iii) reporte, tal y como se muestra a continuación:



ESTRUCTURA DEL MODELO DE COMPLIANCE

Tomando como base las directrices previstas en el marco normativo, particularmente en lo dispuesto en la reforma del Código Penal, Inditex elaboró en 2012 unas normas básicas (de alto nivel) y una serie de documentos organizativos que se configuraron como los ejes principales del Modelo de Compliance de la Compañía. Las normas básicas que configuran el Modelo son:

- a. **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.
- b. **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.

Por otra parte, los documentos organizativos son los siguientes:

- a. **El Procedimiento del Canal de Denuncias:** por medio del que cualquier empleado de Inditex, fabricante o proveedor, o un tercero con relación directa e interés comercial o profesional legítimo, deberá poner en conocimiento del Comité de Ética toda conducta irregular o ilegal.
- b. **El Reglamento del Comité de Ética:** el cual las funciones principales del Comité de Ética.

Por otra parte, en 2015, con motivo de la aprobación de la Ley 1/2015, de 30 de marzo, por la que se reforma el Código Penal -introduciendo la necesidad de disponer de modelos de organización y gestión adecuados para la prevención de delitos- así como de la norma ISO 19600 (2014), que establece las directrices principales para la creación de un modelo de compliance, Inditex revisó su Modelo, aprobando un nuevo Modelo de Prevención de Riesgos Penales, que viene a sustituir el anterior y que se configura por medio de los siguientes documentos:

- a. **La Política de Prevención de Riesgos Penales:** que pretende procurar un comportamiento profesional ético y responsable de todos los empleados y del propio Grupo y, principalmente, evitar la comisión de delitos. Para ello, asocia los compromisos de conducta ética asumidos en el Código de Conducta con aquellos delitos cuya comisión por los empleados y el propio Grupo pretende evitar la Política.

- b. **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.

- c. **La Matriz de Riesgos y Controles Penales:** que enumera los riesgos penales y los controles que se han establecido para evitar la comisión de delitos.

Junto con las normas básicas de alto nivel, los documentos organizativos y el Modelo de Prevención de Riesgos Penales, a lo largo del ejercicio social 2016, Inditex ha aprobado una serie de normas trasversales de compliance, que buscan una difusión homogénea del Modelo y la función de compliance:

- a. **La Norma Cero:** que prevé el proceso de elaboración de la normativa interna (producción, aprobación y publicación de la normativa elaborada por el Grupo Inditex).
- b. **La Política de Compliance:** que establece los compromisos que todos los empleados del Grupo deben asumir, con independencia de su localización geográfica y de su puesto.
- c. **El Procedimiento de Gestión de Compliance:** que desarrolla el contenido de la Política y fija las medidas organizativas para prevenir, detectar y gestionar los Riesgos de Incumplimientos, reforzando una cultura de cumplimiento ético.

Normativa que configura el Modelo de Compliance

Además de esta estructura, se han ido aprobando distintas normas que dan cumplimiento a (i) obligaciones legales o estatutarias derivadas del marco regulatorio en el que se mueve Inditex (por ejemplo, las derivadas de las facultades indelegables del Consejo de Administración, de conformidad con la ley o los Estatutos Sociales); y (ii) necesidades normativas que han ido surgiendo por la propia operativa del negocio de la Sociedad.

Dentro del primer grupo de normativa, se pueden destacar las siguientes políticas aprobadas en la sesión de 9 de diciembre de 2015:

- a. La Política de Selección de Consejeros
- b. La Política de Financiación Externa
- c. La Política de Gestión de Riesgos Financieros
- d. La Política de Control y Gestión de Riesgos
- e. La Política de Sostenibilidad
- f. La Política de Sostenibilidad Medioambiental
- g. La Política y Estrategia Fiscal

Dentro del segundo grupo, se ha ido aprobando, particularmente a partir de 2015, normativa que configura la cultura ética corporativa de Inditex en los distintos ámbitos en los que desarrolla su modelo de negocio. Entre esa normativa destaca la siguiente:

- a. La Política de Seguridad y Salud.
- b. La Política de Compras y Contrataciones
- c. La Política de Prevención y mitigación de acoso sexual en la India
- d. La Política de Cuentas y Perfiles Oficiales en Internet y Redes Sociales.
- e. La Política de Derechos Humanos.
- f. La Política de Inversión en la Comunidad.

INFORMACIÓN Y FORMACIÓN

No existe una verdadera Función de Compliance sin información (normas accesibles y claras para todos los empleados y, en su caso, resto de stakeholders) y formación (éstos deben ser instruidos en la cultura del compliance). Para ello, Inditex ha llevado a cabo las siguientes actuaciones:

- a. En relación con la **información**, se ha creado un repositorio de normas correctamente ordenadas y fácilmente localizables y accesibles en la correspondiente carpeta de Compliance ubicada en la INET. De igual modo, las principales normas también son accesibles a los grupos de interés que deseen consultarlas, a través de la página web corporativa, en un lugar visible y accesible, así como en la web de proveedores.
- b. En relación con la **formación**, Inditex hace especial hincapié en la formación y/o sensibilización en la cultura ética de la empresa de todos los grupos de interés. Para ello, se proporciona formación (tanto presencial como mediante la plataforma de e-learning) adecuada para que puedan afectar a su actividad en la Compañía, de forma proporcional y adecuada a los riesgos a los que se enfrentan.

DESPLIEGUE INTERNACIONAL

Como se mencionó anteriormente, la Función de Compliance, que corresponde a la Secretaría General-Dirección de Cumplimiento Normativo, es fundamental para todas las empresas del Grupo y todos los mercados en los que se encuentra Inditex. Por esta razón, y en línea con el desarrollo y expansión del Grupo, el Modelo de Compliance se ha vuelto cada vez más sofisticado.

En consecuencia, el Consejo de Administración ha resuelto en 2017 impulsar el despliegue internacional del Modelo de Compliance.

Para alcanzar esta meta, se ha estructurado un sistema global con responsables regionales (Europa, Asia y América) para dirigir y coordinar el despliegue internacional del Modelo de Compliance, con la asistencia de delegado de compliance en cada uno de los mercados.

El objetivo consiste en establecer un sistema de detección, prevención y gestión de riesgos de incumplimiento debidamente desplegado y coordinado desde la Función de Compliance.

La gestión del Modelo de Compliance se coordina desde la Función de Compliance Corporativa. Si bien son los responsables regionales quienes, con el soporte de los delegados de compliance de su región, se encargan de la vigilar y garantizar el cumplimiento del Modelo de Compliance en su respectivo ámbito territorial.



Equipo de empleados de tienda de Bershka en Londres (Reino Unido).

BALANCE DE SOSTENIBILIDAD



INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD

RESUMEN DE INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD

	2016	2015
NUESTRAS PERSONAS		
Número total de empleados	162.450	152.854
Empleados por sexo (Porcentaje)		
Hombres	24%	24%
Mujeres	76%	76%
Empleados por actividad (Porcentaje)		
Logística	5%	5%
Tiendas	87%	87%
Servicios Centrales	7%	7%
Fabricación	1%	1%
Número de Nacionalidades	99	90
Antigüedad media de la plantilla ⁽¹⁾		
Menos de 5 años	69%	45%
Mayor o igual a 5 años y menor o igual que 10	18%	29%
Más de 10 años	13%	26%
Tipo de contrato ⁽¹⁾		
Indefinido	80%	73%
Temporal	20%	27%
Tipo de jornada ⁽¹⁾		
Completa	39%	42%
Parcial	61%	58%
GESTIÓN SOSTENIBLE DE LA CADENA DE SUMINISTRO		
Número de proveedores con compra ⁽²⁾	1.805	1.725
Número de proveedores A	694	724
Número de proveedores B	917	794
Número de proveedores C	83	116
Número de proveedores PAC	61	35
Número de proveedores PR	50	56
Número de proveedores descartados	76	65
Número de proveedores activos	1.729	1.660
Número de fábricas activas	6.959	6.298
Número de auditorías	10.883	10.977
Número de auditorías pre-assessment	2.302	2.703
Número de auditorías sociales	4.011	3.824
Número de auditorías especiales	1.794	1.584
Número de auditorías de trazabilidad	2.776	2.866
Número Auditorías Externas	7.245	8.178
Número Auditorías Internas	3.638	2.799

(1) Los datos de 2016 representan al 82% de los empleados del Grupo, mientras que los datos de 2015 únicamente representaban a los empleados de España que suponían el 30% de la plantilla. Por ello, los datos no son comparables.

(2) 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 del Código de Conducta.

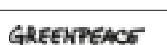
Proveedor en Plan de Acción Correctivo (PAC): Incumplimientos del Código de Conducta que desencadenan la inmediata implantación de un Plan de Acción Correctivo.

Proveedor PR: En proceso de auditoría.

	2016	2015
COMPROMISO CON LA EXCELENCIA DE NUESTROS PRODUCTOS		
Número de productos químicos alcance <i>The List by Inditex</i> ⁽¹⁾	19.736	15.036
Número de instalaciones auditadas en el Programa <i>Ready to Manufacture</i>	1.702	311
Porcentaje de mejora en las fábricas en el Programa <i>Ready to Manufacture</i>	72%	89%
Inspecciones Programa <i>Picking</i>	51.619	48.716
Número de análisis realizados a prendas	619.854	803.336
Inversión en innovación (euros)	2.000.000	1.550.000
RECICLAJE Y USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS		
Consumo energético global relativo (MJ/prenda) ⁽²⁾	4,83	5,56
Generación Energías Renovables y Trigeneración y compra energía renovable (kWh) ⁽³⁾	563.434	223.900
Emissions de CO ₂ por prenda puesta en el mercado ⁽⁴⁾	405.83	548,38
Productos recuperados para enviar a reciclaje (t) ⁽⁵⁾	16.847	16.479
CONTRIBUCIÓN AL BIENESTAR COMUNITARIO		
Inversión en programas sociales (euros)	40.042.744	35.126.623
Número total de beneficiarios directos	1.092.941	1.008.545
Número total de organizaciones sin fines lucrativos beneficiarias	367	361
Número total de iniciativas sociales ejecutadas	519	456
Número de prendas donadas a causas sociales	2.083.980	1.098.708
Número total de horas dedicadas por los empleados a iniciativas sociales en horario laboral	64.327	49.967
Número de reuniones Consejo Social	2	2
TRANSPARENCIA Y BUEN GOBIERNO		
Valoración Dow Jones Sustainability Indexes	80/100	81/100
Valoración FTSE4Good	4,6/5	4,3/5
EQUIPO DE SOSTENIBILIDAD		
Número total de personas del Equipo de Sostenibilidad	5.131	3.510
Equipo Interno	135	113
Equipo Externo	4.996	3.397

MENCIONES RECIBIDAS POR EL GRUPO INDITEX EN 2016

INDITEX

Mención	Entidad	Puntuación / Posición
Dow Jones Sustainability Index	DOW JONES	80/100
FTSE4Good		4,6/5
The Most Innovatives Companies	Forbes	77
Global 2000 leading companies	Forbes	310
MercoEmpresas		1
MercoTalento		1
MercoResponsabilidad y Gobierno Corporativo		4
The Gartner Supply Chain Top 25	Gartner	6
Detox Catwalk		1

INDITEX

Mención	Entidad	Puntuación / Posición
Most Attractive Employers España		3
Top Green Companies in the world	Newsweek	205

ZARA

Mención	Entidad	Puntuación / Posición
Best Global Brands	Interbrand	27
The World's Most Valuable Brands	Forbes	53
BrandZ Top 100. Most Valuable Global Brands	WPP (Millward Brown)	35
Global 500 The World's Most Valuable Brands		115

(1) Los datos corresponden a la III Edición de *The List by Inditex* que se inició en 2015.

(2) Incluye el consumo energético total de nuestras instalaciones propias entre el total de prendas puestas en el mercado por nuestras tiendas, tanto propias como franquiciadas.

(3) La energía eléctrica de origen renovable certificado comprada en España se contabiliza por año natural en vez de año fiscal.

(4) Incluye emisiones de scope 1 y 2.

(5) Incluye residuos generados en sede central, sedes de cadenas, todas las fábricas de Inditex y centros logísticos.

1. GESTIÓN SOSTENIBLE DE LA CADENA DE SUMINISTRO

CLÚSTERS DE PROVEEDORES - TRAZABILIDAD

	2016	2015	2016	2015
ESPAÑA				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	208	216		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	167	172		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra ⁽¹⁾	299	212		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en España	10.298	8.362		
PORTRUGAL				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	170	171		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	868	887		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra ⁽¹⁾	489	449		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Portugal	49.714	46.494		
MARRUECOS				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	121	106		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	207	211		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra ⁽¹⁾	76	42		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Marruecos	73.772	62.333		
TURQUÍA				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	175	183		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	732	748		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra ⁽¹⁾	695	640		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Turquía	192.173	155.256		
INDIA				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	136	134		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	224	219		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra ⁽¹⁾	170	110		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en India	200.139	131.435		
BANGLADÉS				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	94	81		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	151	139		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra ⁽¹⁾	111	87		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Bangladés	479.859	386.916		
VIETNAM				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	4	5		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	132	130		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra ⁽¹⁾	2	7		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Vietnam	152.101	143.206		
CAMBOYA				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	1	1		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	99	68		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra ⁽¹⁾	26	33		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Camboya	126.843	104.695		
CHINA				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	393	340		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	1.243	1.106		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra ⁽¹⁾	411	255		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en China	368.428	302.816		
PAKISTÁN ⁽²⁾				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	42	n.d.		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	68	n.d.		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra ⁽¹⁾	39	n.d.		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Pakistán	125.316	n.d.		
ARGENTINA ⁽³⁾				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	45	64		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	41	53		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra ⁽¹⁾	42	66		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Argentina	5.099	5.505		
BRASIL ⁽³⁾				
Número de proveedores con compra en el ejercicio	15	37		
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	45	103		
Número de fábricas de otros procesos asociados a proveedores con compra ⁽¹⁾	20	75		
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Brasil	10.712	18.930		

(1) Incluye tejido, corte, tintado y lavado, estampación y acabado.

(2) Debido a la creación del nuevo clúster de Pakistán, los datos mostrados sólo comprenden 2016.

(3) Se incluyen todos los proveedores y fábricas activas de la región para que estos datos sean representativos.

n.d.: No disponible

PROGRAMAS EN LA CADENA DE SUMINISTRO - ACCIONES DESTACADAS EN 2016

Derechos Humanos relacionados		España	Portugal	Marruecos	Turquía	India	Bangladés	Vietnam	Camboya	China	Brasil	Argentina	Pakistán
Participación de los trabajadores	Libertad de asociación												
Salarios Dignos	Derecho a una remuneración equitativa y satisfactoria												
Prácticas de compra responsable	Remuneración justa, horas de trabajo no excesivas, condiciones de trabajo justas												
Empoderamiento de la mujer	Igualdad y no discriminación												
Salud y seguridad laboral	Derecho a la salud												
Protección de los migrantes	Libertad de movimiento Igualdad y no discriminación												
Formación y sensibilización	Derecho a la educación												
Plan Estratégico 2014-2018	Derechos Humanos laborales												

PLAN ESTRATÉGICO 2014 – 2018. REPASO 2016

CLASIFICACIÓN Y VOLUMEN DE PRODUCCIÓN DE PROVEEDORES CON COMPRA EN 2016 (*)

	2016		2015		2016		2015	
	NºProveedores	% Proveedores	NºProveedores	% Proveedores	% producción	% producción		
A	694	38%	724	42%	40%	41%		
B	917	51%	794	46%	55%	54%		
C	83	5%	116	7%	1%	3%		
PAC	61	3%	35	2%	3%	1%		
PR	50	3%	56	3%	1%	1%		
Total general	1.805	100%	1.725	100%	100%	100%		

(*) 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 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.

CLASIFICACIÓN Y VOLUMEN DE PRODUCCIÓN DE LOS PROVEEDORES CON COMPRA EN 2016 POR REGIÓN (*)

	2016		2015		2016	2015
África	Proveedores	% Proveedores	Proveedores	% Proveedores	% producción	% producción
A	63	45%	67	52%	45%	54%
B	59	42%	52	40%	42%	38%
C	6	4%	7	5%	4%	5%
PAC	10	7%	3	2%	8%	2%
PR	3	2%	1	1%	1%	1%
Total general	141	100%	130	100%	100%	100%
América	Proveedores	% Proveedores	Proveedores	% Proveedores	% producción	% producción
A	44	68%	52	70%	40%	44%
B	17	26%	17	23%	58%	44%
C	1	1%	4	5%	1%	11%
PAC	3	5%	1	1%	1%	1%
PR	0	0%	0	0%	0%	0%
Total general	65	100%	74	100%	100%	100%
Asia	Proveedores	% Proveedores	Proveedores	% Proveedores	% producción	% producción
A	253	27%	225	27%	28%	24%
B	598	64%	507	61%	67%	71%
C	57	6%	82	10%	2%	4%
PAC	21	2%	18	2%	3%	1%
PR	9	1%	4	0%	0%	0%
Total general	938	100%	836	100%	100%	100%
Europa no comunitaria	Proveedores	% Proveedores	Proveedores	% Proveedores	% producción	% producción
A	84	47%	93	50%	57%	60%
B	70	39%	71	38%	38%	38%
C	5	3%	6	3%	1%	1%
PAC	15	8%	7	4%	3%	0%
PR	5	3%	8	4%	1%	1%
Total general	179	100%	185	100%	100%	100%
Unión Europea	Proveedores	% Proveedores	Proveedores	% Proveedores	% producción	% producción
A	250	52%	287	57%	54%	59%
B	173	36%	147	29%	43%	37%
C	14	3%	17	3%	0%	1%
PAC	12	2%	6	1%	1%	0%
PR	33	7%	43	9%	2%	3%
Total general	482	100%	500	100%	100%	100%

(*) Proveedor A: Cumple con el Código de Conducta. Auditado como máximo cada dos años.

Proveedor B: Incumple algún aspecto no relevante del Código de Conducta. Auditado como máximo cada 18 meses.

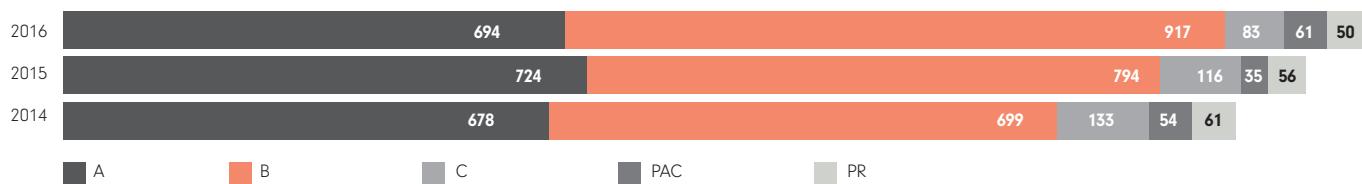
Proveedor C: Incumple algún aspecto sensible del Código de Conducta. Auditado como máximo cada 12 meses.

Proveedor en Plan de Acción Correctivo (PAC): Incumplimientos del Código de Conducta que desencadenan la inmediata implantación de un Plan de Acción Correctivo.

Duración máxima de seis meses.

Proveedor PR: En proceso de auditoría.

EVOLUCIÓN DE CLASIFICACIÓN DE PROVEEDORES EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS



TOTAL AUDITORÍAS POR REGIÓN 2016

Área geográfica	Pre-Assessment	Social	Especiales(*)	Trazabilidad	Total
África	71	191	127	388	777
América	19	288	26	1.313	1.646
Asia	1.510	2.022	1.418	617	5.567
Europa no comunitaria	350	685	141	418	1.594
Unión Europea	352	825	82	40	1.299
TOTAL	2.302	4.011	1.794	2.776	10.883

AUDITORÍAS EXTERNAS E INTERNAS 2016

	Pre-Assessment	Sociales	Especiales	Trazabilidad	Total
Internas	90	537	1.140	1.871	3.638
Externas	2.212	3.474	654	905	7.245
TOTAL	2.302	4.011	1.794	2.776	10.883

EVOLUCIÓN AUDITORÍAS EN LOS ÚLTIMOS TRES EJERCICIOS

Área geográfica	Pre-Assessment			Social			Especiales(*)			Trazabilidad			Total		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014
África	71	79	74	191	178	145	127	375	462	388	542	163	777	1.174	844
América	19	113	154	288	460	404	26	57	2	1.313	1.642	1.751	1.646	2.272	2.311
Asia	1.510	1.420	1.199	2.022	1.876	1.723	1.418	1.069	1.030	617	609	488	5.567	4.974	4.440
Europa no comunitaria	350	594	441	685	508	736	141	20	24	418	40	57	1.594	1.162	1.258
Unión Europea	352	497	499	825	802	885	82	63	33	40	33	4	1.299	1.395	1.421
TOTAL GENERAL	2.302	2.703	2.367	4.011	3.824	3.893	1.794	1.584	1.551	2.776	2.866	2.463	10.883	10.977	10.274

PLANES DE ACCIÓN CORRECTIVOS 2016

Área geográfica	Fábricas que iniciaron el proceso de mejora	Fábricas que mejoraron su cumplimiento	Fábricas en proceso de mejora	% PACs finalizados con éxito
África	40	12	26	86%
América	5	1	2	33%
Asia	161	43	97	67%
Europa no comunitaria	160	38	56	37%
Unión Europea	87	30	36	59%
TOTAL GENERAL	453	124	217	53%

(*)En las auditorías especiales se incluye, entre otros, verificación de salud y seguridad y visitas de cualificación para comprobar el grado de cumplimiento de los Planes de Acción Correctivos.

2. INDICADORES DE INVERSIÓN EN PROGRAMAS SOCIALES 2016

Inversión en programas sociales

	2016	2015	Variación
Inversión en programas sociales (en euros)	40.042.744	35.126.623	14%
Inversión en programas sociales / Beneficio Neto	1,14%	1,22%	-6,83%

Tipo de aportación

	2016 (en euros)	2016 (en porcentaje)	2015 (en euros)	2015 (en porcentaje)	Variación
Dinero	27.980.509	70%	24.150.184	69%	16%
Tiempo	1.929.798	5%	1.499.008	4%	29%
En especie	9.584.482	24%	8.949.348	25%	7%
Costes de gestión	547.955	1%	528.083	2%	4%
Total	40.042.744	100%	35.126.623	100%	14%

Categoría

	2016 (en euros)	2016 (en porcentaje)	2015 (en euros)	2015 (en porcentaje)	Variación
Aportación puntual	3.395.686	9%	5.166.313	15%	-34%
Inversión social	29.245.004	74%	25.889.487	75%	13%
Iniciativa alineada con el negocio	6.854.099	17%	3.542.739	10%	93%
TOTAL	39.494.789	100%	34.598.539	100%	14%

Área de actividad

	2016 (en euros)	2016 (en porcentaje)	2015 (en euros)	2015 (en porcentaje)	Variación
Educación	6.396.302	16%	6.352.871	18%	1%
Salud	1.964.536	5%	2.831.178	8%	-31%
Desarrollo económico	1.246.446	3%	1.880.525	5%	-34%
Medio Ambiente	2.368.334	6%	1.254.919	4%	89%
Arte y Cultura	1.069.238	3%	806.356	2%	33%
Bienestar Social	15.768.106	40%	12.082.333	35%	31%
Ayuda Humanitaria	10.681.827	27%	9.390.357	27%	14%
TOTAL	39.494.789	100%	34.598.539	100%	14%

Ámbito geográfico

	2016 (en euros)	2016 (en porcentaje)	2015 (en euros)	2015 (en porcentaje)	Variación
España	18.230.407	46%	9.587.037	28%	90%
Europa	5.364.428	14%	9.358.195	27%	-43%
América	10.459.233	26%	6.739.970	19%	55%
África	822.485	2%	1.166.747	3%	-30%
Asia	4.429.605	11%	7.746.590	22%	-43%
Australia	188.631	1%	0	n.a.	n.a.
TOTAL	39.494.789	100,0%	34.598.539	100%	14%

Inversión en programas sociales por ODS

	2016 (en euros)	2016 (en porcentaje)
1. Fin de la pobreza	1.373.014	3,5%
2. Hambre cero	498.408	1,3%
3. Salud y bienestar	4.467.632	11,3%
4. Educación de calidad	4.755.360	12,0%
5. Igualdad de género	1.086.758	2,8%
6. Agua limpia y saneamiento	869.033	2,2%
7. Energía asequible y no contaminante	70.850	0,2%
8. Trabajo decente y crecimiento económico	7.433.487	18,8%
9. Industria, innovación e infraestructura	1.069.291	2,7%
10. Reducción de las desigualdades	6.784.429	17,2%
11. Ciudades y comunidades sostenibles	1.608.358	4,1%
12. Producción y consumo responsable	6.673.675	16,9%
13. Acción por el clima	65.514	0,2%
14. Vida submarina	453.811	1,1%
15. Vida de ecosistemas terrestres	492.714	1,2%
16. Paz, justicia e instituciones sólidas	590.613	1,5%
17. Alianzas para lograr los objetivos	1.201.842	3,0%
TOTAL	39.494.789	100,0%

Indicadores de resultados

	2016	2015	% Variación
Número total de horas dedicadas por los empleados en horario laboral a iniciativas sociales	64.327	49.967	29%
Número total de iniciativas sociales ejecutadas	519	456	14%
Número de prendas donadas a causas sociales	2.083.980	1.098.708	90%
Número total de beneficiarios directos	1.093.401	1.008.545	8%
Número total de organizaciones sin fines lucrativos beneficiarias	367	361	2%
Número de niños que acceden a educación	46.406	89.129	-48%
Número de personas reciben formación profesional	38.096	25.790	48%
Número de migrantes, refugiadas y desplazadas atendidos	185.262	208.844	-11%
Número de personas reciben atención sanitaria	255.078	206.695	23%
Número de empleos generados entre los beneficiarios de iniciativas sociales	14.290	4.417	224%

CASH FLOW SOCIAL

(millones de euros)

	2016	2015
Efectivo neto recibido por la venta de productos y servicios	23.311	20.901
Flujo recibido de inversiones financieras	21	23
Total flujo de valor añadido	23.332	20.924

Distribución del flujo de valor añadido

Remuneración a empleados por sus servicios	3.643	3.336
Pagos de impuestos	798	977
Devolución de deuda financiera	53	-5
Dividendos entregados a los accionistas	1.871	1.626
Inversión en programas sociales	40	35
Caja retenida para crecimiento futuro	833	460
Pagos realizados fuera del Grupo por compra de mercancía, materias primas y servicios	14.649	12.943
Pagos realizados para inversiones en nuevos activos productivos	1.445	1.552
Total distribución de flujo de valor añadido	23.332	20.924

3. INDICADORES MEDIOAMBIENTALES

Este capítulo incluye el sistema de indicadores medioambientales de Inditex y los resultados obtenidos durante el año 2016. Estos indicadores cuantitativos nos permiten hacer balance de los avances obtenidos en la gestión de los recursos naturales y energéticos durante el 2016. Con ellos, buscamos reflejar los resultados obtenidos por el Grupo, derivados de nuestra apuesta por la sostenibilidad, y fijar las líneas de desarrollo que debemos seguir para cumplir de forma satisfactoria nuestros objetivos estratégicos en materia ambiental para 2020.

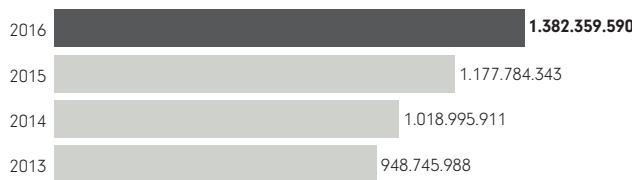
Para ello, los datos se muestran en términos absolutos y relativos, siendo estos últimos representados en función de las prendas puestas en el mercado y, como novedad este año, en función de nuestras ventas con el fin de representar la eficiencia alcanzada en nuestras actividades y la mejora continua derivada de nuestra gestión.

El sistema de indicadores medioambientales incluye los datos recogidos entre el 1 de febrero de 2016 y el 31 de enero de 2017.

El cálculo de los indicadores relativos se realiza según las siguientes fórmulas:

- Ratio por prendas = (valor absoluto del año/número de prendas puestas en el mercado en el año) x 1000

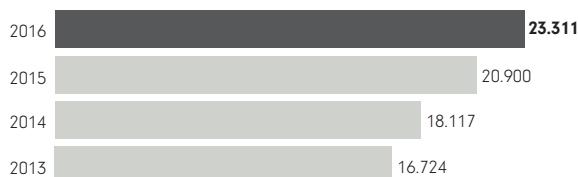
PRENDAS PUESTAS EN EL MERCADO*



* Se incluyen las unidades de producto puestas en el mercado a través de todas las tiendas, sean propias o franquiciadas.

- Ratio por ventas = (valor absoluto del año/€) x 1000

VENTAS (EN MILLONES DE €)*



*Incluye las ventas realizadas por todas las tiendas, tanto propias como franquiciadas.

El alcance de los indicadores incluye las instalaciones 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 propias del Grupo, todas ellas localizadas en España: Goa, Fios, Indipunt, Samlor, Stear, Denllo, Sabón e Inditex Cogeneración.
- Todos los centros logísticos del Grupo.
- Todas las tiendas propias y franquiciadas del Grupo en el mundo.

No se incluyen dentro del alcance las oficinas internacionales. Aquellos indicadores en los que el alcance difiera, se indicará al inicio del apartado o junto al dato en cuestión.

Asimismo, los factores de conversión utilizados para el cálculo de los consumos energéticos son los siguientes:

- 1 tonelada gasóleo = 1,035 toneladas equivalentes de petróleo (tep).
- Densidad del gasóleo = 0,832 kg/litro a 15 °C (Joint Research Centre, 2007).
- 1 tep = 41,868 GJ.
- 1 GJ = 277,728 KWh.

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 CO₂eq/kWh
- Gasóleo: 2,6853 Kg CO₂eq/litro

Los factores de emisión aplicados al gas natural y gasóleo 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 93 países 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.

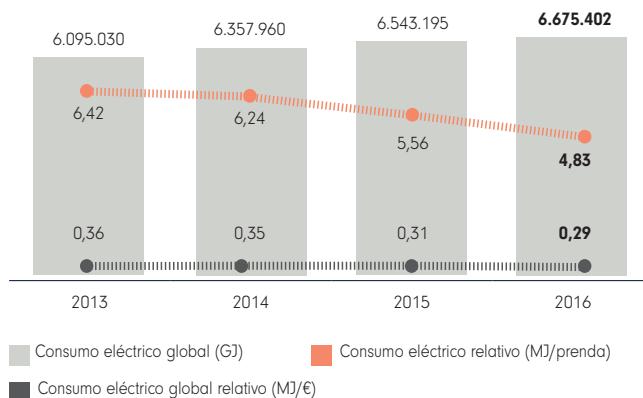
CONSUMOS ENERGÉTICOS

El consumo global de energía de las distintas instalaciones de Inditex, expresado en Gigajulios (GJ) y Megavatios hora (MWh), procede principalmente del consumo de electricidad procedente de la red y, en menor medida, del

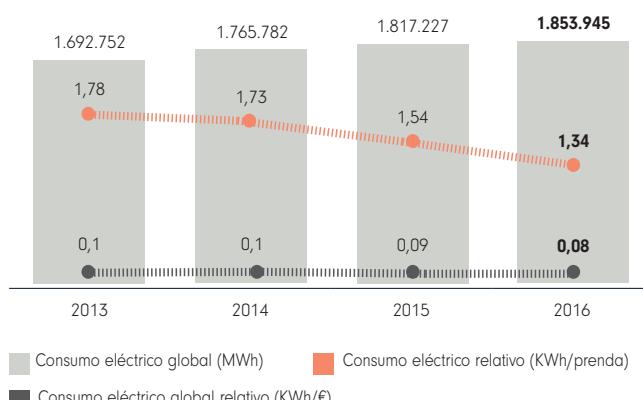
consumo de combustibles fósiles (gas natural y gasóleo). En este indicador incluimos los consumos energéticos derivados de todas las fábricas propias, de la sede central y de las sedes de cadenas, así como de nuestros centros logísticos y de todas las tiendas propias situadas en los distintos países del mundo.

En 2016, hemos ampliado la sede central de Pull&Bear en Narón que, sumado al aumento de nuestra superficie comercial, ha producido un ligero incremento del consumo energético de un 2% en términos absolutos con respecto al año anterior. No obstante, si observamos el consumo relativo por prenda, hemos alcanzado una reducción del 13% en relación al 2015. Respecto a las ventas hemos reducido un 6% el consumo energético, lo que pone de manifiesto la mejora en la eficiencia en nuestras actividades. De igual forma, todas nuestras instalaciones están construidas bajo criterios de arquitectura sostenible e integran en sus equipamientos la tecnología más innovadora para la gestión eficiente y el ahorro energético.

CONSUMO ENERGÉTICO GLOBAL (GJ)



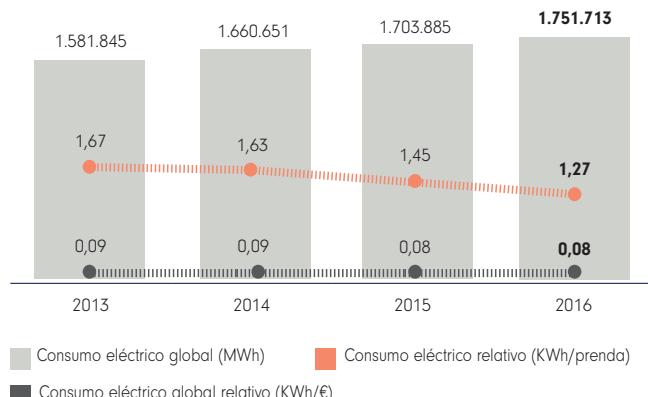
CONSUMO ENERGÉTICO GLOBAL (MWh)



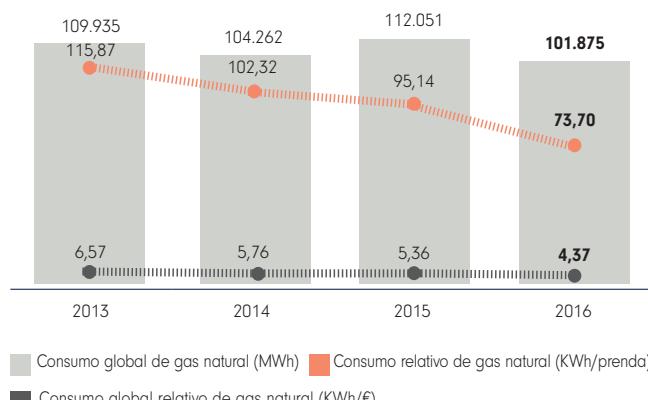
Con respecto al consumo de electricidad total en dichas instalaciones, observamos que mantiene una tendencia

moderadamente creciente. Sin embargo, de forma relativa seguimos reduciendo el consumo por prenda en un 12% y un 8% respecto a las ventas en comparación con 2015. Cabe destacar la compra de energía de origen renovable certificado, que este año ha ascendido a un total de 520 millones de KWh que han sido consumidos en nuestras instalaciones de España y Alemania.

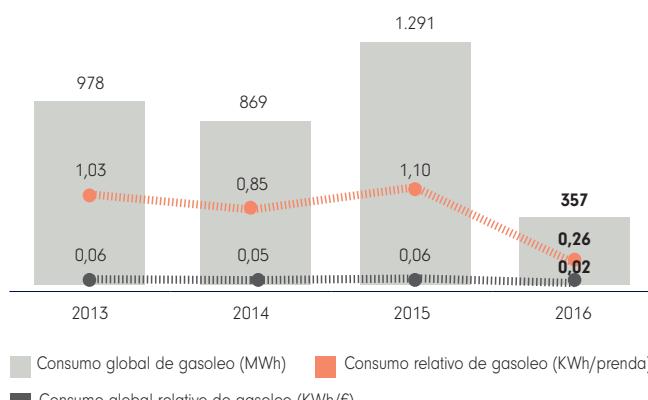
CONSUMO DE ENERGÍA ELÉCTRICA GLOBAL (MWh)



CONSUMO GLOBAL DE GAS NATURAL (MWh)

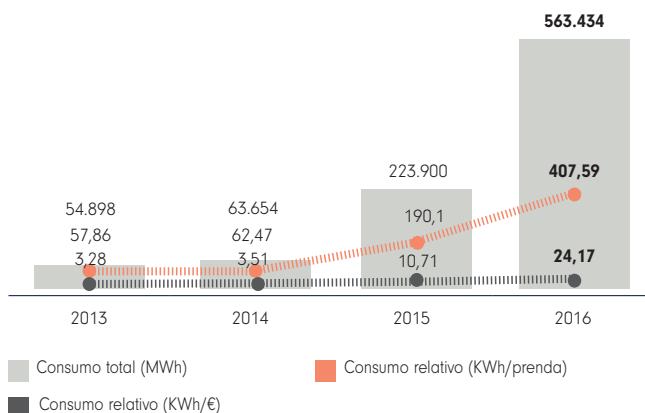


CONSUMO GLOBAL DE GASÓLEO (MWh)



En Inditex priorizamos el consumo de energías renovables, reduciendo nuestro consumo de gasóleo y de gas natural tanto en términos absolutos como en relativos, como se observa en ambas gráficas. En su lugar, damos paso a la integración en nuestro esquema de suministro energético a placas fotovoltaicas y solares térmicas, así como instalaciones para el aprovechamiento de la geotermia y de generación eólica. Si se suman a las plantas de trigeneración, cogeneración y a la compra de energía de origen renovable certificado, el resultado es que cumplimos con el 30% de las necesidades energéticas del Grupo de una forma sostenible y evitamos a emisión de 178.508 toneladas de dióxido de carbono a la atmósfera.

CONSUMO DE ENERGÍA PROVENIENTE DE FUENTES RENOVABLES, TRIGENERACIÓN Y COGENERACIÓN (MWh) (*)

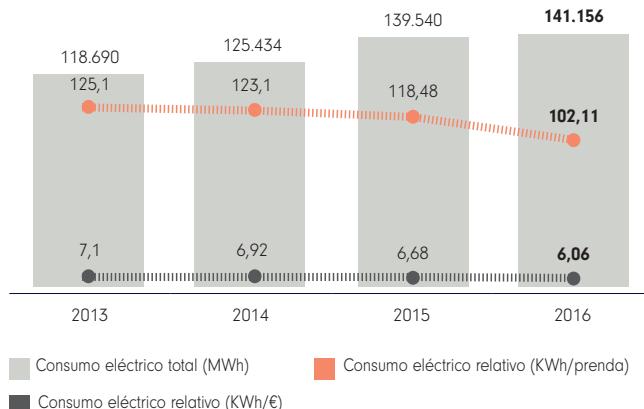


(*) Los datos de energía comprada de origen renovable consumida en España corresponden al año natural.

CENTROS LOGÍSTICOS PROPIOS, SEDES PROPIAS Y FÁBRICAS PROPIAS

Estas instalaciones están construidas siguiendo criterios de ecoeficiencia y en su gestión diaria, promovemos el desarrollo de prácticas sostenibles entre nuestros empleados para garantizar el comportamiento ejemplar con el medioambiente. Además, estamos implementando un Plan de Gestión Eficiente cuyo objetivo es reducir el consumo de recursos.

CONSUMO DE ENERGÍA ELÉCTRICA EN CENTROS LOGÍSTICOS PROPIOS, SEDES PROPIAS Y FÁBRICAS PROPIAS (MWh)



Debido al aumento de la superficie logística derivado de la ampliación de nuestra sede de Pull&Bear en Narón durante este año, hemos aumentado ligeramente nuestro consumo energético en términos absolutos. Si bien gracias a distintas medidas llevadas a cabo, como el Plan de Eficiencia en centros logísticos y oficinas iniciado en 2015, se ha conseguido mejorar la eficiencia de las instalaciones, reduciendo el consumo de electricidad en los centros logísticos, sedes y fábricas propias por prenda puesta en el mercado en un 14% y con respecto a las ventas en un 9% en comparación con 2015. Entre las medidas llevadas a cabo destaca la sustitución de luminarias fluorescentes por bombillas de alta eficiencia tipo LED y la renovación de equipos antiguos con baterías de iones de litio, que reducen sus requerimientos energéticos.

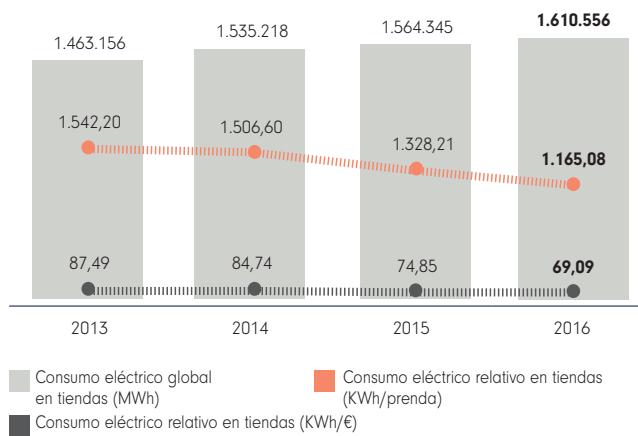
TIENDAS PROPIAS

Gracias a las medidas del Manual de Tienda Ecoeficiente aplicadas en nuestras nuevas aperturas y reformas, hemos alcanzado un total de 4.519 tiendas ecoeficientes en 2016. Alcanzamos así el 71,6% con respecto al total de nuestras tiendas propias, sin contabilizar las franquiciadas, y esperamos llegar al 100% en 2020. De igual forma, seguimos incrementando el número de tiendas con conexión a la plataforma centralizada para su eficiencia hasta un total de 2.246 tiendas conectadas en el mundo a

EN 2016 HEMOS REDUCIDO EL CONSUMO DE ELECTRICIDAD POR CADA PRENDAS PUESTA EN EL MERCADO EN UN 14% EN NUESTROS CENTROS LOGÍSTICOS, SEDES Y FÁBRICAS PROPIAS

final del año. Estas medidas de sostenibilidad y eficiencia energética han permitido que el consumo de electricidad por prenda puesta en el mercado en nuestras tiendas se haya reducido un 12%. Y ello a pesar del incremento del número de aperturas y del aumento de la superficie de nuestras instalaciones. En comparación con las ventas, se ha reducido en un 8% respecto al año anterior.

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 766 tiendas, siendo el 100% de las mismas ecoeficientes. El objetivo es que en 2020 el 100% de las tiendas propias sea ecoeficiente.

EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO (GEI) DE INDITEX

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)*. Los factores de emisión aplicados al gas natural y gasóleo proceden de la herramienta *GHG Protocol tool for stationary combustion*, 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 93 países en los que Inditex está presente. La base de datos utilizada corresponde con la herramienta *GHG Protocol tool from purchased electricity*, versión 4.9 del *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 2016 al 31 de enero de 2017.

El histórico de datos se presenta a continuación, 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 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.

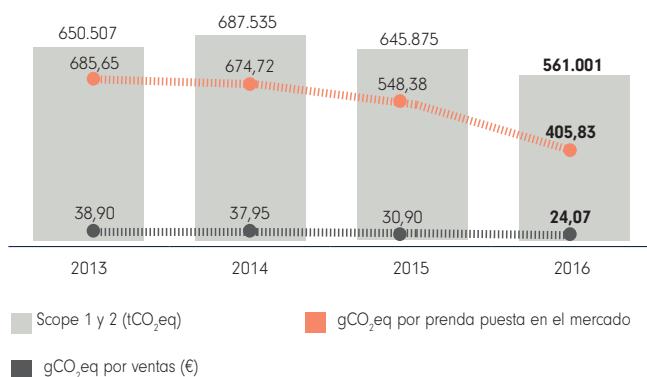
	2013	2014	2015	2016
Scope 1 (t CO ₂ eq)	22.525	21.347	22.996	20.689
Scope 2* (t CO ₂ eq)	627.982	666.188	622.879	540.312
Número de prendas puestas en el mercado	948.745.988	1.018.995.911	1.177.784.343	1.382.359.590
g CO ₂ eq por prenda puesta en el mercado** ⁽¹⁾	685,65	674,72	548,38	405,83

*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.

** El ratio de eficiencia incluye las emisiones asociadas a las operaciones propias del Grupo (scope 1 y 2).

(1) Se incluyen las prendas puestas en el mercado a través de todas las tiendas, sean propias o franquiciadas.

EMISIONES DE GEI DE SCOPE 1 Y 2



El conjunto de acciones para fomentar la eficiencia energética sumada a la materialización de nuestra apuesta por las energías renovables mediante la compra de 520 millones de KWh de electricidad de origen renovable certificado, nos ha permitido reducir las emisiones de GEI en términos absolutos. De forma relativa, por prenda destacamos una reducción de un 26%, así como un 22% en términos relativos con respecto a las ventas en comparación con el año 2015.



Tienda Zara en la ciudad de Ho Chi Min (Vietnam).

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.

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.

	2013	2014	2015	2016
Scope 3 - Transporte <i>downstream</i> (t CO ₂ eq)	462.120	596.316	672.307	825.294
Scope 3 - Transporte <i>upstream</i> (t CO ₂ eq)	n.d.	n.d.	428.258	549.913
Scope 3 - Tiendas franquiciadas (t CO ₂ eq)*	108.035	113.094	94.262	103.923

n.d.: No disponible

*El consumo eléctrico para el cálculo de emisiones ha sido obtenido a partir de datos reales de la plataforma central de monitoreo. Para estimar los consumos medios, se han considerado datos de 766 tiendas, siendo el 100% de las mismas ecoeficientes. El objetivo es que en 2020 el 100% de nuestras tiendas sea ecoeficiente.

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 combustion* V.2.6. (*World Resources Institute* (WRI), 2015).

- Kg de CO₂ /tonelada y km camión (carga superior a 33 t)= 0,08678
- Kg de CH₄ /tonelada y km camión (carga superior a 33 t)= 2,3973*10-6
- Kg de N₂O /tonelada y km camión (carga superior a 33 t)= 1,8494*10-6
- Kg de CO₂ /tonelada y km avión vuelo corto (< 463 Km)= 1,96073
- Kg de CH₄ /tonelada y km avión vuelo corto (< 463 Km)= 2,8562*10-5
- Kg de N₂O /tonelada y km avión vuelo corto (< 463 Km)= 3,2809*10-5
- Kg de CO₂ /tonelada y km avión vuelo medio (entre 463 y 1108 Km)= 1,47389
- Kg de CH₄ /tonelada y km avión vuelo medio (entre 463 y 1108 Km)= 2,8562*10-5
- Kg de N₂O /tonelada y km avión vuelo medio (entre 463 y 1108 Km)= 3,2809*10-5
- Kg de CO₂ /tonelada y km avión vuelo largo (> 1108 Km)= 0,61324
- Kg de CH₄ /tonelada y km avión vuelo largo (> 1108 Km)= 2,8562*10-5
- Kg de N₂O /tonelada y km avión vuelo largo (> 1108 Km)= 3,2809*10-5
- Kg de CO₂ /tonelada y km barco= 0,0079
- Kg de CH₄ /tonelada y km barco = 2,8083*10-6
- Kg de N₂O /tonelada y km barco = 9,5892*10-7

INDITEX CERO RESIDUOS A VERTEDERO

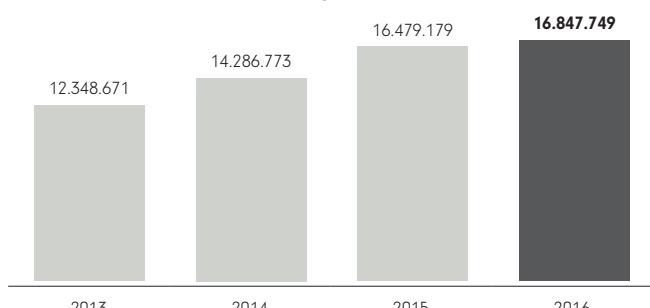
En el marco de nuestro Plan Estratégico Sostenible, continuamos trabajando en el cumplimiento de integrar la economía circular en nuestro modelo de negocio. El objetivo es que en 2020 ninguno de los residuos procedentes de nuestras actividades acabe en un vertedero. Para ello, contamos con distintas herramientas, como el Plan de Minimización de Residuos o el Manual de Gestión de Residuos de Tiendas, que permiten gestionar de forma más eficiente los residuos en nuestros centros. Además, desarrollamos proyectos formativos dirigidos a nuestros empleados, donde fomentamos acciones para la reducción en origen y mejora del reciclaje, como el uso de botellas reutilizables.

De igual forma, somos conscientes de la necesidad de reducir la generación de residuos en nuestra cadena de valor, por lo que implementamos proyectos como *Closing the Loop*, una iniciativa para la recogida de ropa usada, o el *Green to Pack*, que contribuye en la eficiencia de los envíos. Los datos de generación de residuos presentados a continuación, hacen referencia a los residuos generados en sedes, sedes de cadenas, todas las fábricas de Inditex y centros logísticos. No se incluyen los residuos generados en las tiendas.

EVOLUCIÓN DE PRODUCTOS RECUPERADOS PARA ENVIAR A RECICLAJE (Kg)

Todos los residuos generados por Inditex son recogidos y gestionados por gestores legalmente autorizados que enviarán los residuos para su reciclaje (caso del papel y cartón, plásticos, metal, restos textiles, etc.) y otros tratamientos adecuados que permitan su recuperación. En 2016, más del 87% de nuestros residuos han sido gestionados de manera que no perjudiquen el medioambiente.

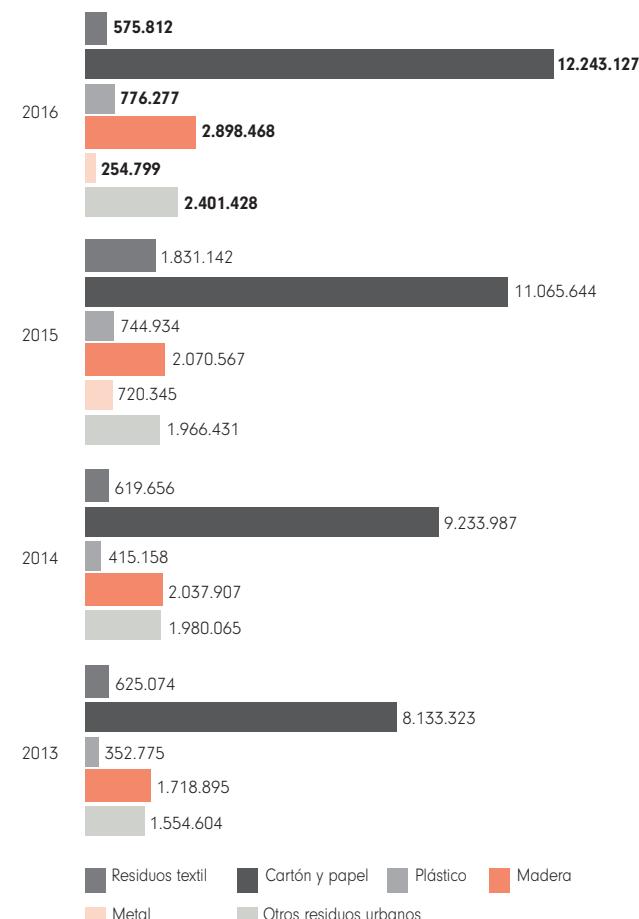
PRODUCTOS RECUPERADOS PARA ENVIAR A RECICLAJE (Kg)



GENERACIÓN ANUAL DE RESIDUOS URBANOS O ASIMILABLES

Los residuos están clasificados de acuerdo a la Lista Europea de Residuos (LER) y sus trasposiciones a las legislaciones nacionales y autonómicas. Los principales residuos generados son de cartón y papel, plástico, madera, metal y resto textil, que son gestionados por gestores legalmente autorizados que enviarán para su 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 y la mejora en los procesos de separación en origen.

DATOS ABSOLUTOS (KG)



EVOLUCIÓN DE LOS PRINCIPALES RESIDUOS PELIGROSOS

En 2016 hemos conseguido que el 90% de nuestros residuos peligrosos sean reciclados y valorizados, evitando que vayan a un vertedero y reduciendo la necesidad de obtención de nuevas materias primas. Gracias a las tareas de separación en origen y posterior envío a gestores legalmente autorizados, promovemos el reciclaje u otros tratamientos adecuados que permiten la recuperación de los residuos peligrosos.

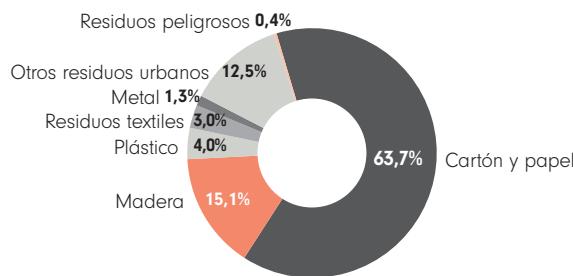
A continuación se presenta la generación de los principales residuos peligrosos. El aumento de determinados residuos como los fluorescentes o baterías es consecuencia de la implantación del Plan de Mejora de la Eficiencia de los centros logísticos. Éstos son sustituidos por equipos más eficientes como lámparas con tecnología LED y baterías de iones de litio. Tanto los fluorescentes como las baterías han sido gestionados por gestores autorizados para su reciclaje.

Tipo de residuo (kg)	Tratamiento final	2013	2014	2015	2016
Baterías	Reciclaje	2.929	5.597	9.532	7.945
Residuos electrónicos	Reciclaje	6.673	6.901	10.094	9.776
Fluorescentes	Extracción de gas y reciclaje	2.827	3.183	5.387	26.000
Filtros de aceite	Reciclaje	671	500	761	659
Envases metálicos contaminados	Reciclaje	530	865	2.284	1.064
Aceite mineral usado	Reciclaje	4.432	8.302	15.080	8.242
Absorbentes contaminados	Valorización energética y eliminación controlada	3.259	4.262	2.786	4.969
Pilas Níquel Cadmio	Reciclaje	784	751	562	594
Envases de plástico contaminados	Reciclaje	1.648	1.578	1.366	1.521

DESTINO DE LOS RESIDUOS SEGÚN SU TIPO Y TRATAMIENTO

Gracias al Plan de Minimización de Residuos y al esfuerzo y compromiso de nuestros empleados, los residuos generados por Inditex son separados en origen. Todos ellos son recogidos y gestionados por gestores legalmente autorizados, que enviarán los residuos para su reciclaje (caso del papel y cartón, madera, plásticos, metal y restos textiles, principalmente) y otros tratamientos apropiados que permitan su recuperación y su gestión medioambientalmente adecuada.

PROPORCIÓN DE RESIDUOS GENERADOS EN PESO



Los materiales de envase y embalaje que ponemos en el mercado asociados a nuestros productos (bolsas de cartón y plástico, etiquetas, elementos protectores), son adecuadamente gestionados por gestores autorizados. Inditex se adhiere a los Sistemas Integrados de Gestión de Envases y Embalajes disponibles en los países en los que opera. La adhesión a estos sistemas supone que cada cadena de Inditex abona a un ente gestor, sin ánimo de lucro, el coste que supone la recogida y gestión de los residuos generados por las tiendas. Este ente gestor, establecido con el reconocimiento de las autoridades de cada país (por ejemplo en España, Ecoembes), garantiza que los residuos generados por las tiendas son recogidos, gestionados y reciclados adecuadamente.

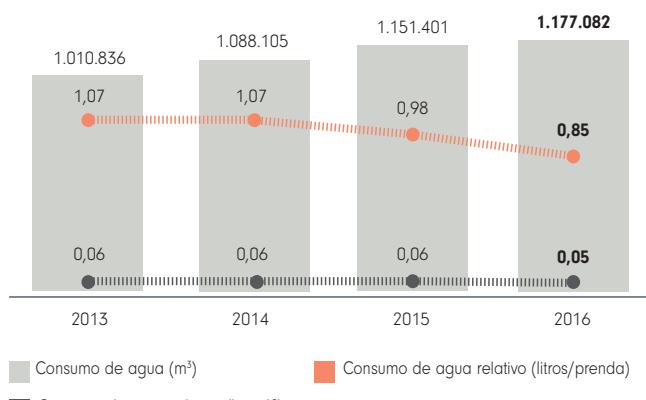
Respecto a la recuperación de los productos comercializados, resulta inviable evaluar el volumen generado y la gestión efectuada a nivel mundial, dado que no existe ningún sistema de recogida y gestión específico para materiales textiles a nivel global. Mediante nuestro Programa *Closing the Loop* contribuimos generando un canal que permite la reutilización y reciclaje de dichos productos.

CONSUMO DE AGUA EN SEDES, FÁBRICAS DE INDITEX, CENTROS LOGÍSTICOS Y TIENDAS PROPIAS

Los datos de consumo de agua provienen de mediciones directas y de los recibos de los suministradores (redes públicas de abastecimiento) de nuestras sedes, de las fábricas de Inditex, de los centros logísticos y tiendas propias.

Gracias a las medidas de eficiencia y ahorro de agua llevadas a cabo en nuestros centros, seguimos mejorando la tendencia descendente del consumo de agua relativo por prenda y con respecto a las ventas (€), respectivamente en un 13% y un 8%. El incremento que se observa en términos absolutos se debe al crecimiento de nuestra superficie comercial.

CONSUMO DE AGUA (M³)



El abastecimiento de agua en todos los centros proviene de redes de abastecimiento públicas y autorizadas que se usa 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.

En el ámbito industrial, las principales actividades con requerimientos de agua son la generación de vapor y la refrigeración industrial en ciclo cerrado, donde se utilizan sistemas de recirculación. Como no hay procesos productivos en los que se consume agua, y los sistemas de refrigeración son en ciclo cerrado, se puede 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, contando en todos los casos con la correspondiente autorización administrativa. Además se realizan analíticas periódicas para garantizar el cumplimiento de la legislación vigente. Inditex no impacta en hábitats protegidos.

LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE EN LA ESTRATEGIA DE INDITEX

OBJETIVO DE DESARROLLO SOSTENIBLE	PRIORIDADES DE INDITEX	INDICADOR DESTACADO EN 2016	CONTENIDOS GRI RESULTADO 2016	RELACIONADOS
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo fin de la pobreza	1.373.014 €	203-2
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo hambre cero	498.408 €	203-2
	Compromiso con la excelencia de nuestros productos	Número de sustancias y componentes químicos incluidos en <i>The List by Inditex</i>	19.736 productos químicos	n. a.
	Las personas	Índice de incidencia de los accidentes de trabajo con baja en España	Tienda: 24,47 Servicios centrales: 4,81 Logística: 138,44 Fabricación: 71,19	403-2
	Gestión sostenible de la cadena de suministro	Trabajadores involucrados en programas de mejora continua de salud y seguridad en las fábricas	321.863	n. a.
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo salud y bienestar	4.467.632 €	203-2
	Las personas	Número de empleados formados	89.291	404-1
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo educación de calidad	4.755.360 €	n. a.
	Las personas	Implantación y aplicación de planes de igualdad	Aprobación del Plan de Igualdad del Centro Logístico de Cabanillas. Inicio del proceso de renovación de los planes de Zara y Massimo Dutti	n. a.
	Gestión sostenible de la cadena de suministro	Personas formadas específicamente en temas relacionados con empoderamiento de la mujer a lo largo de la cadena de suministro	6.564	414-2
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo igualdad de género	1.086.758 €	n. a.
	Gobierno Corporativo	Porcentaje de mujeres presentes en los órganos de Gobierno	22% (Consejo de Administración)	405-1
	Compromiso con la excelencia de nuestros productos	Mejora de la calidad del agua vertida en la cadena de suministro a través del Programa Partnership for Cleaner Textile in Bangladesh	Se ha evitado el vertido de 15,9 millones de metros cúbicos de aguas residuales	306-1
	Reciclaje y uso eficiente de los recursos	Consumo de agua relativo por prenda	0,85 litros/prenda	303-2
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo agua limpia y saneamiento	869.033 €	n. a.
	Compromiso con la excelencia de nuestros productos	Desarrollo de un estándar interno para prendas en cuya fabricación se ha consumido energía de fuentes renovables o bien que han sido fabricadas con materiales que suponen un avance tecnológico para la reducción de emisiones	Care for Planet	302-5
	Reciclaje y uso eficiente de los recursos	Porcentaje de tiendas propias que cumplen los criterios de ahorro energético de las tiendas ecoeficientes	71,6%	302-4
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo energía asequible y no contaminante	70.850 €	203-1

OBJETIVO DE DESARROLLO SOSTENIBLE	PRIORIDADES DE INDITEX	INDICADOR DESTACADO EN 2016	CONTENIDOS GRI RESULTADO 2016 RELACIONADOS	
			RESULTADO 2016	RELACIONADOS
	Las personas	Empleados participantes en el programa de promoción y desarrollo de talento interno e-Fashion desde su puesta en marcha	702	404-2
	Gestión sostenible de la cadena de suministro	Porcentaje de cumplimiento de las fábricas activas con la prohibición del trabajo involuntario	+90%	409-1
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo trabajo decente y crecimiento económico	7.433.487 €	n. a.
	Gobierno Corporativo	Porcentaje de empleados de Inditex cubierto por políticas que formalizan el compromiso de la compañía con el empleo decente	100% (a través del Código de Conducta y Prácticas Responsables)	n. a.
	Compromiso con la excelencia de nuestros productos	Número de instalaciones auditadas en el Programa Ready to Manufacture	1.702	n. a.
	Reciclaje y uso eficiente de los recursos	Tiendas con la certificación LEED	16 tiendas con LEED Oro y 7 tiendas con LEED Platino	n. a.
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo industria, innovación e infraestructura	1.069.291 €	203-1
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo reducción de las desigualdades	6.784.429 €	203-2
	Gestión sostenible de la cadena de suministro	Proveedores formados acerca de Derechos Humanos y laborales recogidos en el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores	927	n. a.
	Reciclaje y uso eficiente de los recursos	Kilómetros de transporte ahorrados, ahorrando de este modo las emisiones de CO ₂ asociadas	1.140.000 km	n. a.
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo ciudades y comunidades sostenibles	1.608.358 €	n. a.
	Compromiso con la excelencia de nuestros productos	Prendas puestas en el mercado con el estándar de sostenibilidad ambiental Right to Wear	42,3 millones	n. a.
	Reciclaje y uso eficiente de los recursos	Materiales reutilizados a través del Programa Green to Pack	1.000 millones alarmas, 101,8 millones perchas	n. a.
	Las personas	Número de personas dedicadas internamente a sostenibilidad	135	n. a.
	Nuestros Clientes	Número de consultas recibidas por los distintos medios de atención al cliente	15.429.661	n. a.
	Gestión sostenible de la cadena de suministro	Auditorías de trazabilidad realizadas	2.776	n. a.
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo producción y consumo responsables	6.673.675 €	n. a.
	Reciclaje y uso eficiente de los recursos	Consumo de energía eléctrica procedente de fuentes de energía renovable	520 millones de kWh	302-4
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo acción por el clima	65.514 €	203-1
	Reciclaje y uso eficiente de los recursos	Vertidos significativos realizados que puedan afectar a la vida submarina	0	306-3
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo vida submarina	453.811 €	n.a.
	Compromiso con la excelencia de nuestros productos	Consumo de fibras textiles con ventajas ambientales que reducen el consumo de agua, energía y recursos naturales en la creación de nuevas fibras, permitiendo proteger y conservar la biodiversidad	Desarrollo de la Refibra™Lyocell en colaboración con Lenzing	n. a.
	Reciclaje y uso eficiente de los recursos	Emisiones de GEI de Scope 2	528.993 tCO ₂ eq	305-2
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo vida de ecosistemas terrestres	492.714 €	n. a.
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo paz, justicia e instituciones sólidas	590.613 €	n. a.
	Gobierno Corporativo	Porcentaje de empleados cubierto por políticas anticorrupción	100% (a través del Código de Conducta y Prácticas Responsables)	205-2
	Contribución al bienestar comunitario	Inversión en programas sociales cuyo objetivo principal está directamente relacionado con el objetivo alianzas para lograr los objetivos	1.201.842 €	n. a.
	Gobierno Corporativo	Reuniones del Consejo Social para asesoramiento de Inditex en materia de sostenibilidad	2	n. a.
	Gestión sostenible de la cadena de suministro	Relaciones de colaboración con entidades internacionales de renombre	Colaboraciones con ETI, OIT, entre otros	n. a.

CONTRIBUCIÓN TRIBUTARIA EN 2016

Durante el ejercicio 2016, la actividad de Inditex en los 93 mercados en los que opera supuso un desembolso de un total de 5.647 millones de euros en impuestos, de los que 2.515 millones fueron directos. Dentro de este concepto, se incluyen impuestos sobre los beneficios, contribuciones a los sistemas de seguridad social, tributos sobre productos y servicios o impuestos medioambientales, satisfechos en aquellos países donde el Grupo tiene actividad.

Por área geográfica, el Grupo pagó en España, donde se localizan las sedes de todos sus formatos comerciales y se realiza el 16,9% de las ventas totales, 870 millones de euros en impuestos directos, es decir, el 35% de su contribución tributaria global. En la Unión Europea abonó un 22% y un 11% en países europeos no comunitarios. América recibió un 19% de los impuestos directos que el Grupo desembolsó en 2016 y Asia y el resto del mundo, un 13%.

En lo relativo al impuesto de sociedades, el tipo impositivo medio a nivel global fue del 22,5%, mientras que en España se elevó hasta el 24,7%.

Adicionalmente, Inditex aporta importantes retornos derivados de su actividad a través de los impuestos que el Grupo recauda para las haciendas públicas de todos los mercados donde que opera, tales como el IVA o el IRPF. En 2016, esa cantidad ascendió a 3.132 millones de euros. La distribución geográfica de esta contribución fiscal indirecta se divide en 746 millones de euros en España (24% del total), 1.713 millones de euros se recaudaron en el resto de países de la Unión Europea. Otros 224 millones de euros fueron recogidos por la compañía para los Estados en la Europa no comunitaria (7%), 248 millones de euros en América, el 8% del total. En Asia y resto del mundo, esa cantidad alcanzó 201 millones de euros (un 6% del total).

Esta contribución es la materialización de los principios rectores de la Estrategia Fiscal del Grupo Inditex, aprobada por el Consejo de Administración. En este sentido, mantenemos un compromiso irrenunciable de cumplimiento de todas las obligaciones tributarias de acuerdo con la legislación vigente en todos los mercados en los que operamos, siguiendo un modelo transparente basado en prácticas fiscales éticas que potencie el desarrollo económico y social de los países con una contribución fiscal justa.

A tal fin, Inditex mantiene relaciones con las distintas autoridades fiscales de los países donde opera basadas en principios de buena fe, colaboración y confianza mutua. El Grupo trata de evitar litigios tributarios aplicando con carácter preferente criterios interpretativos sobre la normativa tributaria fijados por dichas autoridades.

Inditex rechaza también el uso de estructuras societarias de carácter opaco que interpongan sociedades instrumentales en paraísos fiscales. De esta forma, el Grupo opera a través de sociedades ubicadas en dichos territorios sólo en la medida en que resulta estrictamente necesario para realizar actividades comerciales en los mismos.

A este respecto, el modelo de negocio verticalmente integrado del Grupo determina que éste intervenga en todas las fases de la cadena de valor de la industria textil (diseño, fabricación, distribución y venta), lo que da lugar a la realización de operaciones en los distintos países de conformidad con la legislación vigente en cada territorio, de acuerdo a las Directrices de la OCDE en materia de precios de transferencia, y sometidas a la inspección regular de las autoridades fiscales.

CONTRIBUCIÓN TRIBUTARIA

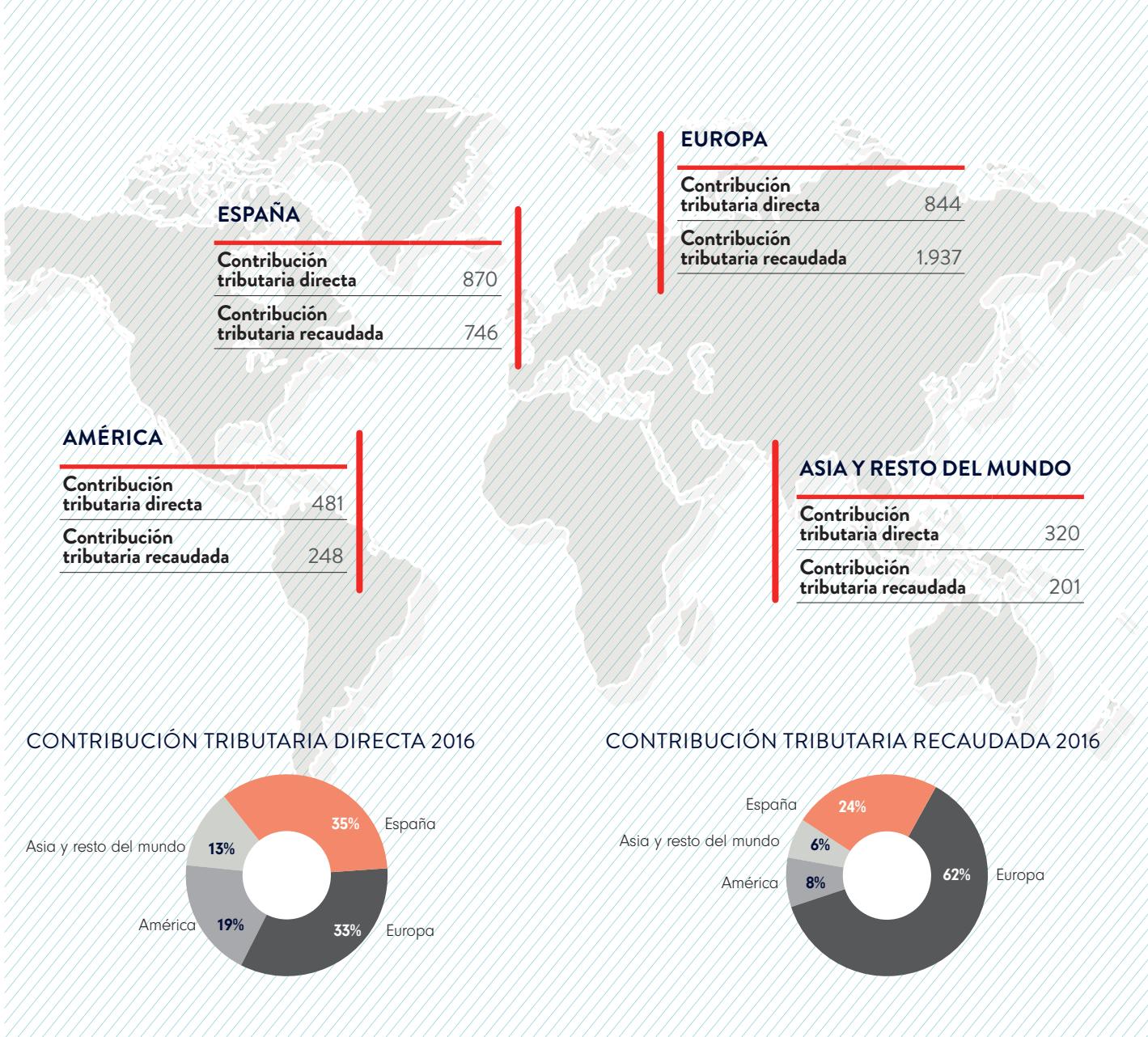
Contribución tributaria total (en millones de euros)	5.647
Impuestos directos	2.515
Recaudación para los estados	3.132

IMPUESTOS DIRECTOS E INDIRECTOS (en millones de euros)

Contribución tributaria	Impuestos directos	Impuestos indirectos
España	870	746
Unión Europea (sin España)	564	1.713
Europa no comunitaria	280	224
América	481	248
Asia y resto del mundo	320	201
Total	2.515	3.132

INDITEX PAGÓ 5.647 MILLONES DE EUROS DE IMPUESTOS, DE LOS QUE 2.515 MILLONES FUERON DIRECTOS Y 870 MILLONES, EL 35% DEL TOTAL, SE ABONARON EN ESPAÑA

CONTRIBUCIÓN TRIBUTARIA DIRECTA Y RECAUDADA POR ÁREA GEOGRÁFICA (en millones de euros)



BALANCE DE ASUNTOS MATERIALES

Asunto material	Estándares GRI	Contenido	Cobertura* Implicación**
LAS PERSONAS			
Prácticas laborales	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 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016 GRI 406: No discriminación 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 403-4 405-1 a 405-2 406-1 407-1	↑ ○○
Atracción y retención del talento	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 401: Empleo 2016 GRI 201: Desempeño económico 2016	103-1 a 103-3 401-1 a 401-2 201-3	↑ ○○
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	↑ ○○
GESTIÓN SOSTENIBLE DE LA CADENA DE SUMINISTRO			
Seguridad y salud en proveedores y fabricantes	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo 2016 GRI 414: Evaluación social de los proveedores 2016	103-1 a 103-3 403-1 a 403-4 414-1 a 414-2	↑ ○○ ⊞○
Derechos Humanos y relaciones industriales en la cadena 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	103-1 a 103-3 408-1 409-1 412-1 a 412-3	↑ ○○ ⊞○
Trazabilidad de la cadena de suministro	GRI 102: Contenidos generales 2016 GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016 GRI 414: Evaluación social de proveedores 2016	102-9 103-1 a 103-3 308-1 a 308-2 414-1 a 414-2	↑ ○○ ⊞○
Prácticas de compra responsable	GRI 102: Contenidos generales 2016 GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016 GRI 414: Evaluación social de proveedores 2016	102-9 103-1 a 103-3 308-1 a 308-2 414-1 a 414-2	↑ ○○ ⊞○
NUESTROS CLIENTES			
Compromiso con los clientes	GRI 102: Contenidos generales 2016 GRI 103: Enfoque de gestión 2016	102-43 103-1 a 103-3	↑ ○○
Cambios en hábitos consumo	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3	↑ ○○ ⊞○
Nuevos canales de venta	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3	↑ ○○
COMPROMISO CON LA EXCELENCIA DE NUESTROS PRODUCTOS			
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	↑ ○○
Eco-Diseño	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 301: Materiales 2016 GRI 302: Energía 2016 GRI 304: Biodiversidad 2016	103-1 a 103-3 301-1 a 301-3 302-5 304-2	↑ ○○
Gestión de fin de vida de producto y sistema circular	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 301: Materiales 2016 GRI 306: Efluentes y residuos 2016	103-1 a 103-3 301-3 306-2, 306-4	↑ ○○ ⊞○
Bienestar animal	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 304: Biodiversidad 2016	103-1 a 103-2 304-2	↑ ○○ ⊞○
RECICLAJE Y USO EFICIENTE DE NUESTRO RECURSOS			
Consumo de energía y GEI	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	↑ ○○ ⊞○
Consumo de agua y control de vertidos	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	↑ ○○ ⊞○
Control y gestión de residuos	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 306: Efluentes y residuos 2016	103-1 a 103-3 306-2, 306-4	↑ ○○ ⊞○
Protección de la biodiversidad	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 304: Biodiversidad 2016	103-1 a 103-3 304-1 a 304-4	↑ ○○ ⊞○

↓ Dentro de la organización

↑ Fuerza 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.

Direto: 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*	Implicación**
CONTRIBUCIÓN AL BIENESTAR COMUNITARIO				
Impacto socioeconómico en la comunidad	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	↳	○○○
Inversión en la comunidad	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016 GRI 413: Comunidades locales 2016	103-2 a 103-3 203-1 a 203-2 413-1 a 413-2	↳	○○
Diálogo y compromiso con los grupos de interés	GRI 102: Contenidos generales 2016 GRI 103: Enfoque de gestión 2016	102-40, 102-42 - 102-44 103-1 a 103-3	↳	○○
GOBIERNO CORPORATIVO				
Seguridad y protección de datos y sistemas de información	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 418: Privacidad del cliente 2016	103-1 a 103-3 418-1	↳	○○
Gobierno Corporativo	GRI 102: Contenidos generales 2016 GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 415: Política Pública 2016	102-18 a 102-39 103-1 a 103-3 415-1	↳	○○
Transparencia y contribución tributaria	GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 201: Desempeño económico 2016	103-1 a 103-3 201-1	↳	○○
Cumplimiento normativo y prácticas responsables	GRI 102: Contenidos generales 2016 GRI 103: Enfoque de gestión 2016 GRI 205: Anticorrupción 2016 GRI 206: Competencia desleal 2016 GRI 307: Cumplimiento ambiental 2016 GRI 419: Cumplimiento socioeconómico 2016	102-16, 102-17 103-1 a 103-3 205-1 a 205-3 206-1 307-1 419-1	↳	○○○
Sistemas de gestión y control de riesgos	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3	↳	○○
OTROS ASUNTOS DE NEGOCIO				
Volatilidad de los precios de las materias primas	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3	↳	○○
Cambios regulatorios	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3	↳	○○
Modelo de logística	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3	↳	○○○
Expansión en nuevos mercados	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3	↳	○○
Exposición en mercados maduros	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 a 103-3	↳	○○

MATRIZ DE MATERIALIDAD



Para la priorización de los asuntos materiales en 2016 se ha consultado, entre otras, a las siguientes organizaciones

Consejo Social de Inditex, Caritas Española, Centre for Business and Public Sector Ethics de Cambridge, Comité Español de ACNUR, Cruz Roja Española, Economics for Energy, Entreculturas, Every Mother Counts, Fundación Seres. Sociedad y Empresa Responsable, IndustriALL Global Union, Medicus Mundi, Universidad de Santiago de Compostela, Universidad de A Coruña, The Humane Society of the United States, Organización Internacional del Trabajo (OIT), Pacto Mundial de Naciones Unidas, Textile Exchange, Water.org.



Empleada de tienda de Stradivarius en Londres (Reino Unido).

CUENTAS ANUALES





Empleada tienda de Zara Quinta Avenida, Nueva York (Estados Unidos).

cuentas anuales

INVERSORES E ÍNDICES BURSÁTILES

RELACIÓN CON LOS ACCIONISTAS

1.1. ACCIONARIADO

- 1.1.1. OFICINA DEL ACCIONISTA
- 1.1.2. DEPARTAMENTO DE RELACIONES CON INVERSORES
- 1.1.3. ACTIVIDADES CON INVERSORES INSTITUCIONALES

1.2. EURO STOXX 50/ IBEX 35

1.3. DOW JONES SUSTAINABILITY INDEX (DJSI)

1.4. FTSE4GOOD

1. RELACIÓN CON LOS ACCIONISTAS

1.1. ACCIONARIADO

Las acciones de la Compañía están representadas mediante anotaciones en cuenta. La llevanza del registro de dichas anotaciones corresponde a la Sociedad de Gestión de los Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores (Iberclear).

Inditex contaba con 68.894 accionistas según los datos del formulario H-TITU que la Sociedad solicitó a Iberclear con motivo de la celebración de la Junta General Ordinaria de Accionistas del Ejercicio 2015. De los mismos, 64.279 eran accionistas individuales y el resto instituciones de inversión. Incorporando las participaciones significativas registradas en la Comisión Nacional del Mercado de Valores, el resumen aproximado de la estructura accionarial es el siguiente:

Accionariado	Acciones	%
Inversores Institucionales	1.222.008.480	39,14%
Particulares	48.643.205	1,56%
Partler 2006 SL	289.362.325	9,28%
Pontegadea Inversores SL	1.558.637.990	50,01%
Total	3.116.652.000	100%

Inditex tiene entre sus principios de actuación el cumplimiento de una política de transparencia y de mantenimiento de cauces comunicativos que garanticen que el conjunto de sus accionistas actuales y potenciales dispongan de información clara, completa, homogénea y simultánea, suficiente para valorar la gestión de la compañía y sus resultados económico-financieros. El Reglamento del Consejo establece, en su artículo 41, una serie de medidas que regulan las relaciones con los accionistas.

1.1.1. 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. A través de este canal, los accionistas individuales pueden formular cualquier petición de información que estimen relevante sobre la evolución de Inditex. La Oficina del Accionista atendió durante el ejercicio 2016 unas 800 peticiones diversas de accionistas individuales.

La Oficina del Accionista adquiere especial relevancia ante la convocatoria y celebración de la Junta General de

Accionistas que tradicionalmente se celebra a mediados de julio en la sede social de Inditex en Arteixo (A Coruña). El envío de información y documentación se efectúa de forma precisa, para proporcionar a los accionistas el conocimiento adecuado sobre la convocatoria y contenido de la Junta General, así como para facilitar su participación en el proceso de toma de decisiones del máximo órgano de gobierno del Grupo.

1.1.2. DEPARTAMENTO DE RELACIONES CON INVERSORES

- 42 entidades financieras y bursátiles publican informes de análisis relativos al valor Inditex.
- 4.615 inversores institucionales, titulares de un 39,1% del capital social, juegan un papel clave en la formación del precio de la acción y en su liquidez.

La información relevante sobre la evolución del negocio se comunica a través de la página web de Inditex (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. Además, Inditex realiza presentaciones a analistas e inversores durante el año en las principales capitales financieras mundiales.

1.1.3. ACTIVIDADES CON INVERSORES INSTITUCIONALES

a) Roadshows.

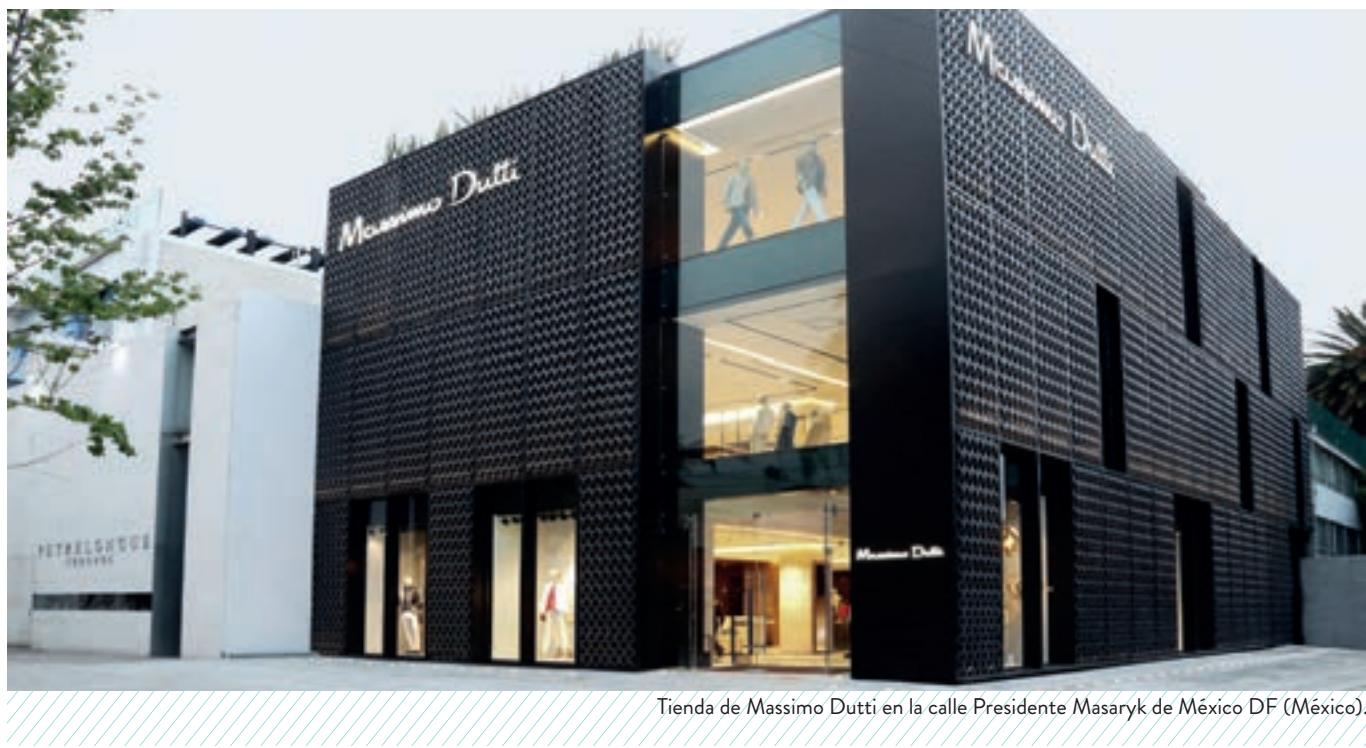
La Dirección realiza anualmente cuatro rondas de presentaciones principales (*roadshows*) en las que presenta los resultados trimestrales, visitando las principales capitales financieras del mundo. Durante estas presentaciones, los principales inversores tienen acceso, principalmente mediante reuniones individuales, a la visión estratégica del equipo directivo. En estas visitas se establece un contacto directo con más de 250 inversores.

b) Conferencias sectoriales.

Otro foro de comunicación con inversores son las conferencias sectoriales organizadas por instituciones financieras, participando en los principales eventos que se llevan a cabo en Europa, con una asistencia media a cada una de ellas de 50 de los principales inversores institucionales.

c) Reuniones individuales.

Además de las ocasiones programadas, se efectúa otro gran número de reuniones con inversores durante el ejercicio. Ante demandas específicas, se organizan visitas a los inversores de un determinado país o área geográfica. En el último año se han realizado presentaciones en las principales capitales financieras de Europa, América y Asia ante más de 150 inversores institucionales.



d) Visitas de inversores a las instalaciones corporativas.

Son también numerosas las visitas de inversores institucionales a las instalaciones de Inditex para profundizar en el conocimiento de nuestra organización, en su modelo de negocio y en su estrategia empresarial. A lo largo del ejercicio 2016, se han mantenido reuniones con unos 80 inversores institucionales procedentes de todo el mundo. Adicionalmente, se han realizado 200 videoconferencias y multiconferencias.

1.2. EURO STOXX 50/ IBEX 35

Inditex forma parte del índice de referencia europeo Euro STOXX 50 desde el año 2011. Asimismo, Inditex forma parte del índice selectivo español IBEX 35 desde el año 2001.

1.3. DOW JONES SUSTAINABILITY INDEX (DJSI)

En la última actualización de esta familia de índices, Inditex fue incluida como miembro del DJSI Word y del DJSI Europe por decimosexo ejercicio. Además, Inditex fue nombrado líder en su sector y obtuvo la medalla de oro en el *Sustainability Yearbook 2017*, 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. Inditex logró un total de 80 puntos de una escala de 100, un

resultado muy superior a la media de las empresas del sector, que se sitúa en 36 puntos.

El Índice Dow Jones es una clasificación de referencia para inversores, que mide anualmente el comportamiento económico, medioambiental y ético de los valores en Bolsa. El ranking, que se publica desde 1999, ha contado este año con la participación de 2.535 empresas de todo el mundo. Un total de 316 empresas de 24 sectores diferentes han sido incluidas en la presente edición de 2016.

2016	Puntuación Inditex	Percentil ranking*	Puntuación media sector
Económica	76	100	42
Medioambiental	97	100	33
Social	76	98	29
Total	80	100	36

(*) Porcentaje de las empresas del mismo sector con calificación inferior a la obtenida por Inditex.

1.4. FTSE4GOOD

Inditex es miembro del FTSE4Good desde octubre de 2002. Este índice bursátil de sostenibilidad incluye a las compañías mundiales con un mayor compromiso en el ámbito de la responsabilidad corporativa, teniendo en cuenta sus prácticas medioambientales, sociales y de gobierno corporativo. En la última actualización del índice en 2016, Inditex obtuvo una puntuación de 4,6 sobre 5, la más alta del sector.



Parte del equipo de Zara Home en su sede de Arteixo (España).

cuentas anuales

INFORME ECONÓMICO- FINANCIERO

CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS DEL GRUPO INDITEX A 31 DE ENERO DE 2017

1. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADA

- j) Efectivo y equivalentes
- k) Inversiones financieras temporales
- l) Beneficios a empleados
- m) Provisiones y otros pasivos contingentes
- n) Pasivos financieros
- o) Derivados y operaciones de cobertura
- p) Reconocimiento de ingresos
- q) Arrendamientos
- r) Ingresos y gastos financieros
- s) Impuesto sobre beneficios
- t) Activos y pasivos corrientes y no corrientes
- u) Acciones propias

2. ESTADO DEL RESULTADO GLOBAL CONSOLIDADO

6.15. DERECHOS SOBRE LOCALES ARRENDADOS Y OTROS ACTIVOS INTANGIBLES

6.16. FONDO DE COMERCIO

6.17. INVERSIONES FINANCIERAS

6.18. OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES

6.19. ACREDITORES

6.20. POSICIÓN FINANCIERA NETA

6.21. PROVISIONES

6.22. OTROS PASIVOS A LARGO PLAZO

6.23. CAPITAL Y RESERVAS

6.24. IMPUESTO SOBRE BENEFICIOS

6.25. ARRENDAMIENTOS OPERATIVOS

6.26. POLÍTICA DE GESTIÓN DE RIESGOS E INSTRUMENTOS FINANCIEROS

6.27. BENEFICIOS A EMPLEADOS

6.28. SOCIEDADES DE CONTROL CONJUNTO

6.29. PROPUESTA DE DISTRIBUCIÓN DE RESULTADOS DE LA SOCIEDAD DOMINANTE

6.30. REMUNERACIÓN DE CONSEJEROS Y TRANSACCIONES CON PARTES VINCULADAS

6.31. AUDITORES EXTERNOS

6.32. MEDIOAMBIENTE

6.33. HECHOS POSTERIORES

ANEXO I - COMPOSICIÓN DEL GRUPO INDITEX

3. BALANCE DE SITUACIÓN CONSOLIDADO

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. PROPIEDADES DE INVERSIÓN

4. ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADO

5. ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO CONSOLIDADO

6. MEMORIA CONSOLIDADA

6.1. ACTIVIDAD Y DESCRIPCIÓN DEL GRUPO

6.2. POLÍTICAS CONTABLES SELECCIONADAS

- 6.2.1. Bases de consolidación
- 6.2.2. Principios contables

- a) Conversión de saldos en moneda extranjera
- b) Inmovilizado material
- c) Derechos sobre locales arrendados
- d) Otros activos intangibles
- e) Inversiones financieras
- f) Propiedades de inversión
- g) Deterioro del valor de los activos no corrientes
- h) Deudores
- i) Existencias

- j) Efectivo y equivalentes
- k) Inversiones financieras temporales
- l) Beneficios a empleados
- m) Provisiónes y otros pasivos contingentes
- n) Pasivos financieros
- o) Derivados y operaciones de cobertura
- p) Reconocimiento de ingresos
- q) Arrendamientos
- r) Ingresos y gastos financieros
- s) Impuesto sobre beneficios
- t) Activos y pasivos corrientes y no corrientes
- u) Acciones propias

Deloitte.

Deloitte S.A.
Avda. Tres de Mayo, 1
28003 Madrid
España

Tel: +34 918 12 46 00
Fax: +34 918 12 46 08
www.deloitte.es

INFORME DE AUDITORÍA INDEPENDIENTE DE CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS

A los accionistas de
Industria de Diseño Textil, S.A.:

Informe sobre las cuentas anuales consolidadas

Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas adjuntas de Industria de Diseño Textil, S.A. (en adelante, "la Sociedad Dominante") y sociedades dependientes (en adelante, "el Grupo"), que comprenden el balance de situación consolidado al 31 de enero de 2017, la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada, el estado del resultado global consolidado, el estado de cambios en el patrimonio neto consolidado, el estado de flujos de efectivo consolidado y la memoria consolidada correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha (en adelante, "el ejercicio 2016").

Responsabilidad de los Administradores 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 consolidado, de la situación financiera consolidada y de los resultados consolidados de Industria de Diseño Textil, S.A. y sociedades dependientes, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, adoptadas por la Unión Europea, y demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo en España, que se identifica en la memoria consolidada adjunta y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales consolidadas libres de incorrección material, debida a fraude o error.

Responsabilidad del auditor

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre las cuentas anuales consolidadas adjuntas basada en nuestra auditoría. Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la auditoría de cuentas vigente en España. Dicha normativa exige que cumplamos los requerimientos de ética, así como que planifiquemos y ejecutemos la auditoría con el fin de obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales consolidadas están libres de incorrecciones materiales.

Una auditoría requiere la aplicación de procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los importes y la información revelada en las cuentas anuales consolidadas. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluida la valoración de los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales consolidadas, debida a fraude o error. Al efectuar dichas valoraciones del riesgo, el auditor tiene en cuenta el control interno relevante para la formulación por parte de los Administradores de la Sociedad Dominante de las cuentas anuales consolidadas, con el fin de diseñar los 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. Una auditoría también incluye la evaluación de la adecuación de las políticas contables aplicadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables realizadas por la Dirección, así como la evaluación de la presentación de las cuentas anuales consolidadas tomadas en su conjunto.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.

Opinión

En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio consolidado y de la situación financiera consolidada de Industria de Diseño Textil, S.A. y sociedades dependientes al 31 de enero de 2017, así como de sus resultados consolidados y flujos de efectivo consolidados correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, adoptadas por la Unión Europea y demás disposiciones del marco normativo de información financiera que resultan de aplicación en España.

Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios

El informe de gestión consolidado adjunto del ejercicio 2016 contiene las explicaciones que los Administradores de la Sociedad Dominante consideran oportunas sobre la situación del Grupo, la evolución de sus negocios y sobre otros asuntos y no forma parte integrante de las cuentas anuales consolidadas. Hemos verificado que la información contable que contiene el citado informe de gestión consolidado concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2016. Nuestro trabajo como auditores se limita a la verificación del informe de gestión consolidado con el alcance mencionado en este mismo párrafo y no incluye la revisión de información distinta de la obtenida a partir de los registros contables de Industria de Diseño Textil, S.A. y sociedades dependientes.

DELOITTE, S.L.

Inscrita en el R.O.A.C. Nº 50692

Germán de la Fuente

15 de marzo de 2017

AUDITORESINSTITUTO DE CONTADORES Y ASOCIADOS
DE CÁMARAS DE ESPAÑA

DELOITTE, S.L.

Alto 2017 sp 041700022

SEÑAL CORPORATIVA 98,00 EUR

Información de cumplimiento de cuentas sujetas
a la auditoría de acuerdo a la legislación
española e internacional



Zara calle Compostela, A Coruña (España).

1. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADA

(Cifras en miles de euros)	(Notas)	2016	2015
Ventas	(3)	23.310.532	20.900.439
Coste de la mercancía	(4)	(10.031.982)	(8.811.139)
MARGEN BRUTO		13.278.550	12.089.300
		57,0%	57,8%
Gastos de explotación	(5)	(8.175.581)	(7.391.832)
Otras pérdidas y ganancias netas	(6)	(19.548)	1.691
RESULTADO OPERATIVO (EBITDA)		5.083.420	4.699.159
Amortizaciones y depreciaciones	(7)	(1.062.686)	(1.021.717)
RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN (EBIT)		4.020.734	3.677.442
Resultados financieros	(8)	9.997	10.069
Resultados por puesta en equivalencia	(17)	47.588	55.607
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS		4.078.319	3.743.118
Impuestos sobre beneficios	(24)	(917.214)	(860.917)
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO		3.161.105	2.882.201
RESULTADO ATRIBUIDO A ACCIONISTAS MINORITARIOS		4.148	7.617
RESULTADO NETO ATRIBUIDO A LA DOMINANTE		3.156.957	2.874.584
BENEFICIO BÁSICO Y DILUIDO POR ACCIÓN, en euros	(9)	1.014	0,923



2. ESTADO DEL RESULTADO GLOBAL CONSOLIDADO

(Cifras en miles de euros)

	(Notas)	2016	2015
Beneficio del ejercicio		3.161.105	2.882.201
Partidas que se reclasificarán a la cuenta de resultados en próximos ejercicios			
Otro Resultado Global reconocido directamente en el patrimonio neto:			
Diferencias de conversión de estados financieros de negocios en el extranjero		70.058	(244.395)
Cobertura de los flujos de efectivo			
Beneficio	(26)	24.950	45.429
Pérdida	(26)	(7.635)	(7.746)
Efecto impositivo		(3.997)	(9.688)
Total		83.376	(216.400)
Transferencias a la cuenta de pérdidas y ganancias:			
Cobertura de los flujos de efectivo			
Beneficio	(26)	(36.439)	(97.569)
Pérdida	(26)	457	211
Efecto impositivo		9.688	27.708
Total		(26.293)	(69.650)
Resultado global total del periodo		3.218.188	2.596.151
Resultado global total atribuible a:			
Tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante		3.214.040	2.588.534
Intereses minoritarios		4.148	7.617
Resultado global total del ejercicio		3.218.188	2.596.151

3. BALANCE DE SITUACIÓN CONSOLIDADO

(Cifras en miles de euros)

	(Notas)	31/01/17	31/01/16
ACTIVO			
ACTIVOS NO CORRIENTES		9.723.088	8.907.913
Derechos sobre locales arrendados	(15)	505.046	504.447
Otros activos intangibles	(15)	210.502	190.324
Fondo de comercio	(16)	195.704	193.488
Inmovilizado material	(13)	7.283.428	6.597.467
Propiedades de inversión	(14)	21.221	21.152
Inversiones financieras	(17)	231.423	183.804
Otros activos no corrientes	(18)	553.734	523.802
Activos por impuestos diferidos	(24)	722.029	693.429
ACTIVOS CORRIENTES		9.898.347	8.449.235
Existencias	(12)	2.549.195	2.195.015
Deudores	(11)	861.027	668.807
Activos por Impuestos sobre Beneficios corriente	(24)	107.473	89.086
Otros activos corrientes		141.190	139.401
Otros activos financieros	(26)	86.923	45.751
Inversiones Financieras Temporales	(20)	2.036.627	1.085.648
Efectivo y equivalentes	(20)	4.115.912	4.225.527
TOTAL ACTIVO		19.621.435	17.357.148
PASIVO Y PATRIMONIO NETO			
PATRIMONIO NETO		12.751.554	11.450.793
Patrimonio neto atribuido a la dominante		12.713.380	11.410.197
Patrimonio neto atribuido a los minoritarios		38.174	40.596
PASIVOS NO CORRIENTES		1.419.307	1.236.204
Provisiones	(21)	241.613	145.294
Otros pasivos a largo plazo	(22)	920.053	804.966
Deuda financiera	(20)	498	749
Pasivos por impuestos diferidos	(24)	257.143	285.195
PASIVOS CORRIENTES		5.450.574	4.670.151
Deuda financiera	(20)	61.696	10.254
Otros pasivos financieros	(26)	63.685	68.536
Pasivos por Impuestos sobre Beneficios corriente	(24)	230.061	77.095
Acreedores	(19)	5.095.132	4.514.266
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO		19.621.435	17.357.148

4. ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADO

(Cifras en miles de euros)

(Notas)

2016

2015

Resultado antes de impuestos y minoritarios		4.078.319	3.743.118
---	--	-----------	-----------

Ajustes al resultado

Amortizaciones y depreciaciones	(7)	1.062.686	1.021.717
Variaciones tipo de cambio		(11.184)	(15.717)
Provisiones por deterioro de valor		52.136	15.269
Resultados por puesta en equivalencia	(17)	(47.588)	(55.607)
Otros		69.297	165.935
Impuesto sobre beneficios pagado		(797.608)	(977.349)
Flujos generados		4.406.058	3.897.366

Variación en activos y pasivos

Existencias		(388.775)	(425.134)
Deudores y otros activos corrientes		(176.838)	187.222
Acreedores a corto plazo		290.960	840.074
Variación de las necesidades operativas de financiación		(274.653)	602.162
Caja generada por las operaciones de explotación		4.131.404	4.499.528
Pagos por inversiones en inmovilizado intangible		(173.034)	(164.301)
Pagos por inversiones en inmovilizado material		(1.258.523)	(1.353.610)
Cobros por inversiones en otro inmovilizado financiero		27.493	22.308
Pagos por inversiones en otro inmovilizado financiero		(12.538)	-
Pagos por inversiones en otros activos	(18)	(52.749)	(72.891)
Cobros por inversiones en otros activos	(18)	24.424	16.422
Variaciones de inversiones financieras temporales		(951.375)	(863.606)
Flujos derivados de actividades de inversión		(2.396.301)	(2.415.678)
Pagos por endeudamiento financiero a largo plazo		(353)	(2.929)
Pagos por adquisición de acciones propias		(34.613)	-
Variación endeudamiento financiero a corto plazo		53.365	4.907
Dividendos		(1.871.456)	(1.625.949)
Flujos empleados en actividades de financiación		(1.853.058)	(1.623.971)
Variación neta de efectivo y equivalentes		(117.954)	459.879
Efectivo y equivalentes al inicio del ejercicio	(20)	4.225.527	3.797.930
Efectos de las variaciones en los tipos de cambio en el efectivo y equivalentes		8.340	(32.282)
Efectivo y equivalentes al cierre del ejercicio	(20)	4.115.912	4.225.527

5. ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO CONSOLIDADO

Patrimonio atribuido a la sociedad dominante												
(Cifras en miles de euros)	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
Saldo a 1 de febrero de 2015	93.500	20.379	10.296.350	63.304	109.521		(73.354)	(148.695)	69.650	10.430.655	38.046	10.468.701
Resultado del ejercicio	-	-	2.874.584	-	-	-	-	-	-	2.874.584	7.617	2.882.201
Reparto resultados	-	-	(32.125)	-	32.125	-	-	-	-	-	-	-
Reparto dividendos	-	-	10.415	-	(10.415)	-	-	-	-	-	-	-
Otros movimientos	-	-	(4.411)	-	-	-	-	-	-	(4.411)	2.043	(2.368)
Otro resultado global del ejercicio	-	-	-	-	-	-	(244.395)	(41.655)	(286.050)	-	(286.050)	-
Diferencias de conversión de estados financieros de negocios en el extranjero	-	-	-	-	-	-	(244.395)	-	(244.395)	-	(244.395)	-
Cobertura de los flujos de efectivo	-	-	-	-	-	-	-	(41.655)	(41.655)	-	(41.655)	-
Operaciones con socios o propietarios	-	-	(1.618.839)	14.259	-	-	-	-	-	(1.604.580)	(7.110)	(1.611.690)
Pagos basados en instrumentos de patrimonio neto	-	-	-	14.259	-	-	-	-	-	14.259	-	14.259
Dividendos	-	-	(1.618.839)	-	-	-	-	-	-	(1.618.839)	(7.110)	(1.625.949)
Saldo a 31 de enero de 2016	93.500	20.379	11.525.973	77.563	131.231	(73.354)	(393.090)	27.995	11.410.197	40.596	11.450.793	
Saldo a 1 de febrero de 2016	93.500	20.379	11.525.973	77.563	131.231	(73.354)	(393.090)	27.995	11.410.197	40.596	11.450.793	
Resultado del ejercicio	-	-	3.156.957	-	-	-	-	-	-	3.156.957	4.148	3.161.105
Reparto resultados	-	-	(55.607)	-	55.607	-	-	-	-	-	-	-
Reparto dividendos	-	-	27.744	-	(27.744)	-	-	-	-	-	-	-
Traspasos	-	-	(82.739)	-	-	-	82.739	-	-	-	-	-
Otros movimientos	-	-	(29.049)	-	1.784	-	-	-	-	(27.265)	(3.304)	(30.569)
Otro resultado global del ejercicio	-	-	-	-	-	-	70.058	(12.975)	57.083	-	57.083	-
Diferencias de conversión de estados financieros de negocios en el extranjero	-	-	-	-	-	-	70.058	-	70.058	-	70.058	-
Cobertura de los flujos de efectivo	-	-	-	-	-	-	-	(12.975)	(12.975)	-	(12.975)	-
Operaciones con socios o propietarios	-	-	(1.868.190)	(1.645)	-	(13.757)	-	-	(1.883.592)	(3.266)	(1.886.858)	
Acciones propias	-	-	-	-	-	(13.757)	-	-	(13.757)	-	(13.757)	
Alta de pagos basados en instrumentos de patrimonio neto	-	-	-	16.929	-	-	-	-	16.929	-	16.929	
Ejercicio de pagos basados en instrumentos de patrimonio neto	-	-	-	(18.574)	-	-	-	-	(18.574)	-	(18.574)	
Dividendos	-	-	(1.868.190)	-	-	-	-	-	(1.868.190)	(3.266)	(1.871.456)	
Saldo a 31 de enero de 2017	93.500	20.379	12.675.090	75.918	160.878	(87.111)	(240.294)	15.020	12.713.380	38.174	12.751.554	

6. MEMORIA CONSOLIDADA DEL GRUPO INDITEX A 31 DE ENERO DE 2017

Las cuentas anuales consolidadas del Grupo Inditex correspondientes al ejercicio 2016 han sido formuladas con fecha 14 de marzo de 2017 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 2015 fueron aprobadas por la Junta General de Accionistas del 19 de julio de 2016.

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 2016 se denominará, en adelante, "ejercicio 2015", el terminado el 31 de enero de 2017, "ejercicio 2016" y así sucesivamente.

Los importes contenidos en estas cuentas anuales consolidadas se expresan, salvo indicación en contrario, en miles de euros.

El euro es la moneda en la que se presentan los estados financieros consolidados, por ser ésta la moneda funcional del Grupo.

Las cuentas anuales individuales de la sociedad dominante (Inditex) correspondientes al ejercicio 2016 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 2017, 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 2016 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 notas 3 y 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): 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): 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.

- Retorno sobre el patrimonio neto atribuido a la dominante (ROE): definido como Resultado neto atribuido a la dominante entre fondos propios medios del ejercicio.

En la elaboración de los estados financieros consolidados al 31 de enero de 2017 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 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 2017 y de 2016. 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 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., (en adelante Inditex), domiciliada en España (Avenida de la Diputación s/n Edificio Inditex, Arteixo, A Coruña), es la sociedad cabecera de un grupo de empresas cuya actividad principal es la distribución de artículos de moda, esencialmente ropa, calzado, complementos y productos textiles para el hogar. Su actividad se desarrolla a través de distintos formatos comerciales, como son Zara, Pull & Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe. Inditex es una sociedad que cotiza en las cuatro bolsas de valores españolas y, junto con sus sociedades filiales, configura el Grupo Inditex (el Grupo).

La actividad comercial de cada uno de los formatos se desarrolla a través de un modelo integrado de tiendas y venta online, gestionado directamente 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 ciertos países donde, por diversas razones, la actividad de venta al por menor se realiza 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 no tiene participaciones no dominantes que sean relevantes.

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 modelo de negocio de Inditex se caracteriza por la búsqueda de flexibilidad en la adaptación de la producción a la demanda del mercado, mediante el control de la cadena de suministro en sus distintas fases de diseño, fabricación y distribución, lo que proporciona la capacidad de enfocar la producción propia o de proveedores a los cambios de tendencia dentro de cada campaña comercial.

El sistema logístico se basa en envíos continuados a las tiendas desde los centros de distribución de cada

formato comercial a lo largo de cada temporada. Dicho sistema opera, principalmente, con instalaciones logísticas centralizadas para cada cadena, en las que se localiza el inventario y desde las que se distribuye a todas las tiendas del mundo.

A 31 de enero de 2017, los distintos formatos del Grupo mantenían tiendas abiertas en 93 mercados, según la siguiente distribución geográfica:

Número de tiendas	Propias	Franquicias	Total
España	1.748	39	1.787
Resto Europa	3.073	155	3.228
América	578	165	743
Resto Mundo	915	619	1.534
Totales	6.314	978	7.292

A 31 de enero de 2016, la distribución era la siguiente:

Número de tiendas	Propias	Franquicias	Total
España	1.790	36	1.826
Resto Europa	2.941	146	3.087
América	539	143	682
Resto Mundo	835	583	1.418
Totales	6.105	908	7.013

La mayoría de los locales correspondientes a tiendas propias figuran en régimen de arrendamiento operativo. En la Nota 25 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. Los activos adquiridos identificados y los pasivos ciertos o contingentes asumidos en una combinación de negocios son valorados a su valor razonable a la fecha de adquisición, siempre

que ésta haya tenido lugar con posterioridad al 1 de enero de 2004, fecha de transición a NIIF-UE.

En las combinaciones de negocios efectuadas con posterioridad a dicha fecha, 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.

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. En el Anexo I se presenta una relación de las sociedades dependientes.

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 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

El Grupo se acogió a la exención contemplada en la NIIF 1 "Adopción por primera vez de las NIIF" relativa a diferencias de conversión acumuladas, por lo que aquellas diferencias de conversión reconocidas en las cuentas anuales consolidadas que se hubieran generado con anterioridad al 1 de enero de 2004 se muestran en cuentas de reservas. A partir de dicha fecha, la conversión de los estados financieros de las sociedades con moneda funcional distinta del euro se realiza de la manera siguiente:

- Los activos y pasivos se convierten a euros aplicando el tipo de cambio vigente en la fecha de cierre.
- Las partidas que componen el patrimonio neto de dichas sociedades se convierten a euros al tipo de cambio histórico (o al tipo de cambio medio del ejercicio de su generación, para los resultados acumulados).
- Los ingresos y gastos se convierten a euros al tipo de cambio 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

Los estados financieros de sociedades establecidas en países que cumplen los requisitos para ser calificadas como economías hiperinflacionarias han sido ajustados antes de proceder a su conversión a euros por el efecto de los cambios en los precios. Actualmente no existen sociedades en el perímetro de consolidación del Grupo con esta consideración.

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. A continuación detallamos las principales constituciones incorporadas al perímetro de consolidación en 2016:

Sociedades constituidas:

Constituciones

ZARA RETAIL NZ LIMITED

ZARA HOME SRB DOO BEOGRAD

UTERQÜE POLSKA SP. Z O.O.

MASSIMO DUTTI FINLAND OY

UTERQÜE KAZAKHSTAN LLP

Durante el ejercicio la sociedad Massimo Dutti Puerto Rico INC ha sido fusionada con la sociedad Zara Puerto Rico INC y la sociedad ITX Japan Corporation con Zara Japan Corporation.

Las incorporaciones a las que se hace referencia en los párrafos anteriores no han supuesto un impacto patrimonial significativo en las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2016.

6.2.2. PRINCIPIOS CONTABLES

Nuevas normas y modificaciones aplicadas en el ejercicio 2016

Las siguientes normas, modificaciones e interpretaciones han entrado recientemente en vigor para todos los ejercicios comenzados a partir del 1 de enero de 2016:

- Modificaciones de la NIC 16 - Propiedades, planta y equipo y NIC 38 - Activos intangibles: Esta modificación clarifica los métodos aceptables de amortización y depreciación del inmovilizado material e intangible.
- Modificación de la NIIF 11 - Acuerdos conjuntos: La modificación especifica la forma de contabilizar la adquisición de una participación en una operación conjunta cuya actividad constituye un negocio.
- Mejoras a las NIIF Ciclo 2012-2014 - se han introducido una serie de modificaciones menores en las siguientes normas:
 - NIIF 5 Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas.
 - NIIF 7 Instrumentos Financieros: información a revelar.
 - NIC 19 Beneficios a los empleados.
 - NIC 34 Información financiera intermedia.

- Modificación de la NIC 27 - Estados Financieros Separados: se permite aplicar el método de la participación en los estados financieros individuales de un inversor.

- Modificaciones de la NIC 1 - Presentación de Estados Financieros: por la que se ha introducido aclaraciones en relación con los desgloses (materialidad, agregación, orden de las notas, etc.).

- Modificaciones a la NIIF 10 - Estados Financieros Consolidados NIIF 11 - Acuerdos Conjuntos y NIC 28 - Inversiones en Asociadas y Negocios Conjuntos. Se han introducido determinadas clarificaciones sobre la excepción de consolidación de las sociedades de inversión.

- Modificaciones a la NIC 16 - Propiedades, planta y equipos y NIC 41 - Agricultura. Las plantas productoras pasarán a contabilizarse a coste en lugar de a valor razonable.

De la aplicación de las mencionadas modificaciones y mejoras no se han derivado efectos significativos en las cuentas anuales del Grupo. Adicionalmente ciertas normas y modificaciones no tienen impacto por su objeto (por ejemplo, NIC 41 - Agricultura).

Normas aprobadas para su aplicación en la Unión Europea

A la fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas, las siguientes normas e interpretaciones, con potencial impacto para el Grupo, han sido publicadas por el IASB y adoptadas por la Unión Europea para su aplicación para los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2018, no habiendo sido objeto de aplicación anticipada:

- NIIF 15 - Ingresos de actividades ordinarias procedentes de contratos con clientes y sus clarificaciones. Esta norma, que sustituye las actuales normas de ingresos NIC 18 - Ingresos de actividades ordinarias y NIC 11 - Contratos de construcción y las interpretaciones emitidas (IFRIC 13, IFRIC 15, IFRIC 18 y SIC 31), establece un nuevo modelo de reconocimiento de ingresos basado en el concepto de control, por el cual los ingresos han de reconocerse a medida que se satisfacen las obligaciones contraídas con los clientes a través de la entrega de bienes y servicios. Para ello, NIIF 15 introduce un enfoque de reconocimiento basado en cinco pasos, así como requerimientos más amplios de desglose de información. Adicionalmente, determinadas clarificaciones a la norma emitidas por el IASB se encuentran pendientes de adopción.

Tal y como se detalla en las Notas 1 y 3, las principales actividades por las que el Grupo reconoce ingresos son la venta al por menor a través de tiendas propias y canal online y ventas a franquicias. La Dirección del Grupo ha evaluado, de forma preliminar, que las actividades anteriores representan, principalmente, la obligación de entrega de determinados bienes a los clientes, cuyos ingresos se reconocen en el momento en que se transfiere el control de

los citados productos, lo que no difiere significativamente con la actual identificación de componentes independientes de precio realizada de acuerdo a NIC 18. Asimismo, la Dirección espera que la asignación de ingresos a las distintas obligaciones asumidas en cada contrato, en su caso, así como la imputación temporal de dichos ingresos a la cuenta de pérdidas y ganancias, resultado de aplicar NIIF 15, no difiera significativamente respecto a la actual norma NIC 18.

- NIIF 9 – Instrumentos financieros. Esta norma sustituye a la actual NIC 39. Existen diferencias significativas respecto a la norma actual de reconocimiento y valoración de los instrumentos financieros, siendo las más relevantes las que a continuación se indican:
- Clasificación y valoración de instrumentos financieros:

Respecto a los activos financieros se establecen dos categorías:

- Las inversiones en deuda y patrimonio: se miden a su valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias. Sin embargo, se puede optar por presentar en el Estado de resultado global los cambios posteriores en el valor razonable de determinadas inversiones en instrumentos de patrimonio y, en general, solo los dividendos se reconocerán posteriormente en el resultado.
- Las inversiones en deuda que se mantengan dentro de un modelo de negocio cuyo objetivo sea la obtención de flujos de caja contractuales que consistan exclusivamente en pagos de principal e intereses se valorarán a coste amortizado. En el caso de que dichos instrumentos de deuda se mantengan dentro de un modelo de negocio cuyo objetivo se logre mediante la obtención de principal e intereses y la venta de activos financieros, en general se valorarán a su valor razonable con cambios en Estado de resultado global.

Por su parte, con respecto a la valoración de pasivos financieros designados opcionalmente en la categoría de a valor razonable con cambios en resultados, el importe del cambio en el valor razonable que sea atribuible a cambios en el riesgo propio de crédito deberá presentarse en el Estado de resultado global (a menos que esto cree o aumente una asimetría contable en el resultado) y no se reclasificará posteriormente a resultados.

Sobre la base de los activos y pasivos financieros del Grupo al 31 de enero de 2017, no se prevé que la aplicación de NIIF 9 en materia de valoración y clasificación de instrumentos financieros tenga un efecto significativo sobre las cuentas anuales consolidadas.

- Deterioro de valor: Se establece un nuevo modelo de deterioro de valor basado en la pérdida esperada, frente al modelo actual de pérdida incurrida. Bajo este modelo de pérdida esperada no es necesario que se produzca un evento de deterioro antes de reconocer la pérdida. Dado la naturaleza del negocio del Grupo, en el que

la mayor parte de las ventas se cobra al contado y no existen cuentas a cobrar de otra naturaleza que sean significativas, no se espera que el impacto de aplicar este nuevo modelo de deterioro sea significativo.

- Contabilidad de coberturas: NIIF 9 flexibiliza las reglas para determinar operaciones aptas para la aplicación de contabilidad de coberturas y la revisión de las reglas del test de eficacia de la cobertura. Dado que los nuevos requisitos de contabilidad de coberturas se acercarán más a las políticas de gestión de riesgo de la entidad, una evaluación preliminar de las actuales relaciones de cobertura del Grupo indica que éstas cumplirán con las condiciones para su continuidad como relaciones de cobertura con la aplicación de NIIF 9. No se espera que la aplicación de NIIF 9 en materia de contabilidad de coberturas tenga un efecto significativo sobre las cuentas anuales consolidadas.

Las evaluaciones anteriores se han realizado a partir del análisis de los activos y pasivos financieros del Grupo al 31 de enero de 2017 y los hechos y circunstancias existentes a dicha fecha. Dado que los hechos pueden variar durante el periodo que transcurrirá hasta la fecha de la aplicación inicial de NIIF 9 (previsto para el 1 de febrero de 2018, ya que el Grupo no tiene intención de aplicar la norma de forma anticipada), la evaluación del efecto potencial está sujeta a cambios.

Normas emitidas y pendientes de aprobación para su aplicación en la Unión Europea

A la fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas, las siguientes normas e interpretaciones, con potencial impacto para el Grupo, han sido publicadas por el IASB pero aún no han sido adoptadas por la Unión Europea:

- Modificaciones a la NIC 7 – Estados de Flujos de Efectivo. De aplicación a partir de los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2017, introduce nuevos requisitos de desglose adicionales respecto a la conciliación del movimiento de los pasivos financieros con los flujos de efectivo de las actividades de financiación.
- Modificaciones a la NIC 12 – Impuesto a las ganancias. De aplicación en los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2017, introduce clarificaciones a los principios establecidos para el reconocimiento de activos por impuestos diferidos por pérdidas no realizadas en relación con instrumentos de deuda medidos a valor razonable.
- Modificaciones a la NIIF 2 – Pagos basados en acciones. De aplicación en los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2018 introduce modificaciones sobre sobre cuestiones concretas en la clasificación y valoración de pagos basados en acciones.
- Modificaciones a la NIIF 4 – Contratos de seguro. De aplicación a partir de los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2018. Permitirá a las entidades dentro del alcance de esta norma la opción de aplicar NIIF 9 o su exención temporal.

- Modificaciones a la NIC 40 – Propiedades de inversión. De aplicación en los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2018, esta modificación clarifica los casos en que se permiten la reclasificación de una inversión desde o hacia inversión inmobiliaria.
- Mejoras a las NIIF Ciclo 2014 – 2016 por las que se establecerán modificaciones menores a NIIF 1 – Adopción por primera vez de las NIIF, NIIF 12 – Información a revelar sobre participaciones en otras entidades y NIC 28 – Inversiones en asociadas y negocios conjuntos de aplicación en los ejercicio iniciados a partir del 1 de enero de 2018.
- CNIIF 22 – Transacciones y anticipos en moneda extranjera. Esta interpretación, de aplicación obligatoria en los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2018, establece la fecha de transacción a efectos de determinar el tipo de cambio aplicable en transacciones con anticipos en monedas extranjeras.

El Grupo está analizando el impacto que estas nuevas normas y modificaciones puedan tener sobre los estados financieros consolidados, que se espera no sea significativo.

Adicionalmente, a la fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas el IASB ha emitido NIIF 16- Arrendamientos de aplicación obligatoria en los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2019 y cuya adopción por parte de la Unión Europea se espera que se produzca, según la información publicada por el European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG), a lo largo de los 12 próximos meses. Esta norma, que sustituye a la actual NIC 17 – Arrendamientos y las interpretaciones asociadas (CNIIF 4, SIC 15 y SIC 27), establece una nueva base para la identificación de los contratos de arrendamiento y su tratamiento contable. Desde el punto de vista del arrendatario, NIIF 16 sustituye el actual modelo dual que distingue entre arrendamiento financiero y operativo, por un modelo único de arrendamiento en el que se reconoce en el balance del arrendatario todos los contratos de arrendamiento como si fueran compras financiadas, salvo unas muy delimitadas excepciones por razón del bajo valor del activo arrendado o en arrendamientos a corto plazo. Lo anterior, implica que con carácter general, para cada arrendamiento:

- Se reconocerá en el balance de situación un activo por el valor del activo arrendado y un pasivo por el valor actual de las cuotas de arrendamiento fijas (incluyendo los pagos en esencia fijos) y variables cuando dependan de un índice.
- Durante la duración del arrendamiento se reconocerá en la cuenta de pérdidas y ganancias un gasto por la amortización del derecho de uso del activo arrendado y un gasto financiero por el coste amortizado del pasivo.

Tal y como se indica en la Nota 1 de la memoria consolidada, la mayoría de las tiendas propias del Grupo se ubican en locales a los que se ha accedido en régimen

de arrendamiento operativo, en relación a los cuales se ha registrado el gasto por arrendamiento y se han comprometido determinados pagos mínimos futuros no cancelables que se detallan en la Nota 25 de la memoria consolidada. A la fecha de formulación de las presentes cuentas anuales consolidadas, el Grupo está adaptando sus sistemas de información para capturar la información necesaria de los contratos de arrendamiento para su registro conforme a NIIF 16. Asimismo, a la fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas la Dirección está estimando el impacto que tendrá la aplicación de esta nueva norma en los estados financieros consolidados del Grupo, el cual se prevé será significativo, en base a lo anteriormente comentado.

a) Conversión de saldos y transacciones en moneda extranjera

La conversión a euros de las transacciones en moneda extranjera se realiza aplicando el tipo de cambio vigente en el momento de efectuar la correspondiente operación. Los activos y pasivos monetarios a cobrar o pagar en moneda extranjera se valoran al cierre del ejercicio de acuerdo con el tipo de cambio vigente en ese momento. Las diferencias de cambio que surgen como consecuencia de aplicar dichos tipos de cambio se registran en 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
Edificios	25 a 50
Instalaciones, mobiliario y maquinaria (*)	8 a 15
Otro inmovilizado material	4 a 13

(*) En el caso de activos ubicados en locales arrendados la amortización se adapta a la duración estimada del contrato de alquiler si es inferior a la vida útil.

El Grupo revisa el valor residual y 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 derecho de traspaso, prima 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 el valor residual y 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) Inversiones financieras

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. La amortización se distribuye linealmente en función de la vida útil de los correspondientes bienes (Nota 6.2.2.g).

El valor de mercado de las propiedades de inversión se desglosa en la Nota 14.

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, tales como los rendimientos de un local comercial o las decisiones operativas sobre la continuidad o no de una ubicación concreta u otras circunstancias que indiquen que el valor de un activo no pueda ser enteramente recuperado.

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. 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.

El Grupo utiliza los presupuestos y planes de negocio, que generalmente abarcan un periodo de tres a cinco 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 y la evolución de los gastos operativos y 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).

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 de la inversión por país y el 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 2016	Promedio 2015
América	9,20%	9,55%
Asia y Resto	6,66%	6,85%
España	5,39%	5,79%
Resto Europa	6,58%	6,84%
Total	7,05%	7,32%

Los resultados obtenidos del análisis de deterioro del ejercicio 2016 para los activos fijos no corrientes (tangibles e intangibles), se muestran en los cuadros de movimiento recogidos en las Notas 13 y 15 de la Memoria, correspondientes al Inmovilizado material y Derechos sobre locales arrendados y otros activos intangibles.

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 1.761 y 1.416 miles de euros respectivamente (1.587 y 1.217 miles de euros, en 2015).

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 2016 y 2015 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 pondría de manifiesto la existencia de deterioro alguno en ninguno de los casos.

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 impairment 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 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 existe evidencia objetiva de que el Grupo no será capaz de cobrar todos los importes que se le adeuda de acuerdo con los términos originales de las cuentas a cobrar. El importe de la provisión es la diferencia entre el importe en libros del activo y el valor presente de los flujos de efectivo estimados, descontados al tipo de interés original. 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.

El Grupo clasifica los flujos de efectivo correspondientes a los intereses recibidos y pagados y los dividendos recibidos y pagados como actividades de inversión y financiación.

k) Inversiones financieras temporales

Las inversiones financieras temporales incluyen depósitos bancarios o inversiones en fondos de inversión no disponibles a corto plazo o con vencimientos comprendidos entre los tres y los doce meses desde la fecha de adquisición y que no cumplen los requisitos para ser considerados como medios líquidos equivalentes a efectivo.

El Grupo clasifica los flujos de efectivo correspondientes a los importes invertidos y recibidos como actividades de inversión.

l) 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 2017.

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 27 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.

m) 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.

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.

n) Pasivos financieros

Los pasivos financieros, incluyendo acreedores comerciales y otras cuentas a pagar, se reconocen inicialmente por su valor razonable, menos, en su caso, los costes de transacción que son directamente atribuibles a la emisión de los mismos. Con posterioridad al reconocimiento inicial, los pasivos financieros mantenidos por el Grupo se valoran a coste amortizado utilizando el método del tipo de interés efectivo.

o) 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 y que, retrospectivamente, los resultados de la cobertura hayan oscilado dentro de un rango de variación del 80% al 125% respecto del resultado de la partida cubierta. 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 (Nivel 1 y 2), 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.

El Grupo no dispone de ningún activo o pasivo que asignar a este nivel jerárquico.

La metodología de valoración, basada en la jerarquía anterior, es la siguiente:

Instrumentos de Nivel 1

El Grupo asigna determinados activos de renta fija a este nivel jerárquico y los valora a precios del mercado activo en el que se negocian.

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.

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.

Combinaciones de opciones con prima cero

Determinación del Valor Razonable:

La valoración de las opciones con prima cero se basa en un modelo estocástico de volatilidad local (SLV - "Stochastic Local Volatility") utilizando un modelo de simulación Montecarlo. La valoración depende de la volatilidad implícita de los contratos de opciones estándares, pero también de las dinámicas de las volatilidades implícitas. El valor razonable es una función del proceso estocástico que describe el comportamiento del parámetro de volatilidad del subyacente y del componente ponderado de volatilidad local determinado por la superficie de volatilidad implícita.

Opciones compradas

Determinación del Valor Razonable:

La determinación del Valor Razonable de las opciones ("Plain Vanilla") se basa en una versión modificada de la fórmula de Black-Scholes (Garman-Kohlhagen). El valor

razonable es una función del precio del subyacente, el precio de ejercicio, el plazo hasta el vencimiento y de la volatilidad del subyacente. El ajuste de crédito se lleva a cabo mediante el descuento directo con curvas ajustadas por el diferencial de crédito ("spread method").

p) Reconocimiento de ingresos

Las ventas de mercancía se reconocen cuando se transfieren sustancialmente los riesgos y beneficios asociados derivados de la propiedad de los bienes y se presentan netas de devoluciones, reales y previstas.

Las ventas de mercancía a franquiciados se reconocen cuando se dan los requisitos anteriormente mencionados y, adicionalmente, el importe del ingreso se puede determinar con fiabilidad y se considera probable el cobro de las mismas.

Los ingresos por alquileres se reconocen linealmente en función de la duración de los contratos.

Los ingresos por royalties se reconocen mediante la aplicación de un criterio de devengo atendiendo a la sustancia de los correspondientes contratos siempre que el cobro de los mismos se considere probable y su importe se pueda determinar con fiabilidad.

q) 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 "Otros gastos de explotación".

r) 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.

s) 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 aprobados o a punto de aprobarse en la fecha del balance de situación, correspondiente al ejercicio presente y a cualquier ajuste de impuesto a pagar o a recuperar relativo a ejercicios anteriores.

El impuesto diferido se calcula utilizando el método de la deuda que identifica las diferencias temporarias que surgen entre los saldos reconocidos a efectos de información financiera y los usados a efectos fiscales. Los impuestos diferidos pasivos son los importes a pagar en el futuro en concepto de impuesto sobre sociedades relacionadas con las diferencias temporarias 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 aprobada o a punto de aprobar en la fecha del balance de situación y una vez consideradas las consecuencias fiscales que se derivan de la forma en que el Grupo espera recuperar los activos o liquidar los pasivos.

Se reconoce un activo por impuestos diferidos sólo en la medida en que sea probable la disponibilidad de ganancias fiscales futuras contra las cuales cargar esas pérdidas o créditos fiscales no utilizados. Los activos por impuestos diferidos reconocidos contablemente, así como los no reconocidos, se someten en cada fecha de balance de situación a revisión.

Los activos y pasivos por impuesto sobre las ganancias corrientes sólo se compensan si existe un derecho legal frente a las autoridades fiscales y 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.

t) 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.

u) 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 2016 y 2015 es el siguiente:

	2016	2015
Ventas netas en tiendas propias y online	21.243.565	19.046.997
Ventas netas a franquicias	1.831.758	1.645.401
Otras ventas y servicios prestados	235.209	208.041
Totales	23.310.532	20.900.439

6.4. COSTE DE LA MERCANCÍA

El detalle de este epígrafe en los ejercicios 2016 y 2015 es el siguiente:

	2016	2015
Aprovisionamientos	10.386.162	9.146.638
Variación de existencias	(354.180)	(335.499)
Totales	10.031.982	8.811.139

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:

	2016	2015
Gastos de personal	3.642.730	3.335.246
Arrendamientos operativos (Nota 25)	2.221.040	2.087.434
Otros gastos operativos	2.311.811	1.969.152
Totales	8.175.581	7.391.832

El detalle de la plantilla por categorías del Grupo y sus sociedades de control conjunto a 31 de enero de 2017 es el siguiente:

Categorías:	Sexo		
	M	H	Total
Fabricación y Logística	4.230	5.392	9.621
Servicios Centrales	7.056	4.342	11.397
Tiendas	111.639	29.793	141.432
Totales	122.924	39.526	162.450

El detalle de la plantilla por categorías del Grupo y sus sociedades de control conjunto a 31 de enero de 2016 es el siguiente:

Categorías:	Sexo		
	M	H	Total
Fabricación y Logística	4.012	5.128	9.140
Servicios Centrales	6.448	3.823	10.271
Tiendas	106.049	27.394	133.443
Totales	116.509	36.345	152.854

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 25 se da información detallada sobre las principales características de dichos arrendamientos, así como sobre los pagos mínimos futuros comprometidos que se derivan de dichos contratos.

En el epígrafe "Otros gastos operativos" se incluyen, principalmente, los gastos relacionados con las operaciones en tienda, logísticas, y generales, tales como electricidad, comisiones por el cobro con tarjetas de crédito y débito, viajes, gastos de decoración, comunicaciones y servicios profesionales de cualquier naturaleza.

6.6. OTRAS PÉRDIDAS Y GANANCIAS NETAS

En atención a la evolución del Grupo durante el ejercicio social 2016, el Consejo de Administración, previo informe favorable de la Comisión de Retribuciones, acordó, en su sesión de fecha 14 de marzo de 2017, aumentar de forma extraordinaria y con aplicación exclusiva al citado ejercicio social, el importe total del plan de participación de los empleados en el crecimiento del beneficio, hasta un total de 42.000 miles de euros, registrándose en este epígrafe 14.000 miles de euros por el exceso sobre el importe correspondiente al 10% del crecimiento del resultado. Las características del plan están descritas en la Nota 27 Beneficios a empleados.

Adicionalmente, en este epígrafe se reconocen 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) Sociedades dependientes domiciliadas 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) Sociedades dependientes domiciliadas en Corea

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) Sociedades dependientes domiciliadas 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) Sociedades dependientes domiciliadas en Australia

El Grupo es titular de una opción de compra sobre el 10% del capital social de Group Zara Australia, PTY. LTD. Esta participación social pertenece a International Brand Management, PTY. 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.

6.7. AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES

El detalle de "Amortizaciones y depreciaciones" es el siguiente:

	2016	2015
Dotación amortización (Notas 13, 14, 15 y 18)	967.985	976.497
Variación provisión (Notas 13 y 15)	36.236	27.924
Resultados procedentes del inmovili- zado (Notas 13 y 15)	70.339	38.015
Otros	(11.874)	(20.719)
	1.062.686	1.021.717

En "Otros" se registran principalmente los beneficios procedentes de ventas de inmovilizado.

6.8. RESULTADOS FINANCIEROS

El desglose del epígrafe "Resultados financieros" de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada de los ejercicios 2016 y 2015 es el siguiente:

	2016	2015
Ingresos financieros	21.493	23.255
Diferencias positivas de cambio	16.783	21.531
Total ingresos	38.276	44.786
Gastos financieros	(7.635)	(12.069)
Diferencias negativas de cambio	(20.644)	(22.648)
Total gastos	(28.279)	(34.717)
Totales	9.997	10.069

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 20). Las diferencias de cambio netas provienen principalmente de las diferencias producidas en las divisas con las que opera el Grupo (Nota 26) entre el momento en que se registran las transacciones de ingresos, gastos, adquisición o enajenación de activos y el momento en que los activos o pasivos correspondientes se liquidan o valoran según los principios contables aplicables.

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 23), las cuales han sido 3.113.647.003 en el ejercicio 2016 y 3.113.152.000 en el ejercicio 2015.

El beneficio diluido por acción se calcula ajustando el beneficio del ejercicio atribuble 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.

A cierre de ejercicio no existen instrumentos dilutivos del beneficio por acción.

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.

Ejercicio 2016	Zara	Bershka	Resto	Intersegmentos	Totales
Ventas a terceros	15.483.128	2.013.029	5.908.169	(93.794)	23.310.532
Resultado de explotación del segmento	2.764.189	332.878	922.664	1.003	4.020.734
Gasto por depreciaciones	659.119	88.152	316.318	(904)	1.062.686
Activos totales del segmento	15.073.589	938.247	3.609.598		19.621.435
ROCE	30%	58%	40%		33%
Número de tiendas	2.213	1.081	3.998		7.292

Ejercicio 2015	Zara	Bershka	Resto	Intersegmentos	Totales
Ventas a terceros	13.710.912	1.879.179	5.403.229	(92.882)	20.900.439
Resultado de explotación del segmento	2.453.681	299.881	926.885	(3.004)	3.677.442
Gasto por depreciaciones	624.292	106.427	287.993	3.004	1.021.717
Activos totales del segmento	13.251.245	886.164	3.219.739		17.357.148
ROCE	30%	53%	45%		34%
Número de tiendas	2.162	1.044	3.807		7.013

A efectos de presentación, se han agrupado en un único segmento las cadenas comerciales distintas de Zara y Bershka, 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.

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.

	Ventas		Activos no corrientes	
	2016	2015	31/01/17	31/01/16
España	4.251.149	4.002.801	3.073.960	2.920.572
Resto Europa	10.749.859	9.695.065	3.253.120	2.916.414
América	3.484.459	3.002.480	1.529.005	1.361.809
Asia y resto del Mundo	4.825.064	4.200.093	1.144.974	1.015.689
Total	23.310.532	20.900.439	9.001.059	8.214.484

6.11. DEUDORES

La composición de este epígrafe a 31 de enero de 2017 y 2016 es la siguiente:

	31/01/17	31/01/16
Deudores comerciales	231.799	163.765
Deudores por ventas a franquicias	232.884	229.873
Administraciones públicas	278.191	152.881
Otros deudores corrientes	118.152	122.288
Totales	861.027	668.807

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 26.

Los saldos con Administraciones públicas corresponden a importes relacionados con el IVA y otros impuestos y tasas generados por cada sociedad del Grupo en el país en que opera.

La línea de otros deudores corrientes incluye conceptos tales como importes pendientes de recibir de promotores de centros comerciales en concepto de incentivos de alquiler (Nota 25) y saldos correspondientes a operaciones de diversa naturaleza.

6.12. EXISTENCIAS

La composición de este epígrafe a 31 de enero de 2017 y 2016 es la siguiente:

	31/01/17	31/01/16
Materias primas y aprovisionamientos	95.940	87.940
Productos en curso	33.087	32.955
Mercancía para la venta	2.420.168	2.074.120
Totales	2.549.195	2.195.015

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 edificios	Instalaciones, mobiliario y maquinaria	Otro inmov. material	Inmovilizado en curso	Totales
Coste					
Saldo a 01/02/2015	1.643.011	8.251.907	434.387	471.113	10.800.418
Adiciones	136.563	1.160.402	82.399	153.500	1.532.865
Bajas (Nota 7)	(1.837)	(399.394)	(35.193)	(760)	(437.184)
Traspasos	86.507	82.746	9.212	(123.244)	55.222
Efecto tipos de cambio	9.004	(231.452)	(11.649)	9.225	(224.872)
Saldo a 31/01/2016	1.873.248	8.864.209	479.157	509.835	11.726.449
Saldo a 01/02/2016	1.873.248	8.864.209	479.157	509.835	11.726.449
Adiciones	6.827	1.214.531	106.114	211.046	1.538.517
Bajas (Nota 7)	(3.766)	(442.802)	(53.441)	(312)	(500.321)
Traspasos	274.204	64.576	58.491	(398.533)	(1.261)
Efecto tipos de cambio	10.473	91.585	8.247	(1.319)	108.986
Saldo a 31/01/2017	2.160.986	9.792.099	598.568	320.716	12.872.370
Amortización					
Saldo a 01/02/2015	258.269	4.236.605	203.126	-	4.698.000
Dotaciones del ejercicio (Nota 7)	36.370	751.565	64.084	-	852.018
Retiros (Nota 7)	(585)	(363.526)	(33.245)	-	(397.356)
Traspasos	10.319	(9.694)	766	-	1.390
Efecto tipos de cambio	338	(93.232)	(5.998)	-	(98.892)
Saldo a 31/01/2016	304.711	4.521.717	228.733	-	5.055.160
Saldo a 01/02/2016	304.711	4.521.717	228.733	-	5.055.160
Dotaciones del ejercicio (Nota 7)	38.860	719.963	73.011	-	831.834
Retiros (Nota 7)	(1.021)	(380.834)	(26.987)	-	(408.843)
Traspasos	32	(1.034)	(21)	-	(1.022)
Efecto tipos de cambio	551	19.890	3.497	-	23.938
Saldo a 31/01/2017	343.133	4.879.701	278.233	-	5.501.067
Pérdidas por deterioro de valor (Nota 6.2.2.g)					
Saldo a 01/02/2015	1.413	59.118	1.313	-	61.844
Dotaciones del ejercicio (Nota 7)	258	34.089	549	-	34.896
Aplicaciones del ejercicio (Nota 7)	-	(10.212)	(347)	-	(10.559)
Bajas del ejercicio (Nota 7)	-	(11.380)	(426)	-	(11.807)
Traspasos	-	291	1	-	291
Efecto del tipo de cambio	-	(861)	16	-	(845)
Saldo a 31/01/2016	1.671	71.044	1.106	-	73.821
Saldo a 01/02/2016	1.671	71.044	1.106	-	73.821
Dotaciones del ejercicio (Nota 7)	-	47.296	1.621	-	48.917
Aplicaciones del ejercicio (Nota 7)	(139)	(15.317)	(274)	-	(15.730)
Bajas del ejercicio (Nota 7)	-	(14.503)	(258)	-	(14.761)
Traspasos	-	(5.211)	(90)	-	(5.300)
Efecto del tipo de cambio	-	930	(2)	-	927
Saldo a 31/01/2017	1.532	84.240	2.102	-	87.875
Valor neto contable					
Saldo a 31/01/2016	1.566.865	4.271.448	249.319	509.835	6.597.467
Saldo a 31/01/2017	1.816.321	4.828.158	318.233	320.716	7.283.428

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 1.949.016 miles de euros a 31 de enero de 2017 y 1.887.334 miles de euros a 31 de enero de 2016, correspondiendo, fundamentalmente a maquinaria, instalaciones y mobiliario.

Se ha realizado un test de impairment 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. PROPIEDADES DE INVERSIÓN

Las propiedades de inversión corresponden principalmente a locales y otros activos inmobiliarios arrendados a terceros. El movimiento de este epígrafe durante los ejercicios 2016 y 2015 ha sido el siguiente:

Coste	31/01/17	31/01/16
Saldo inicial	25.860	87.682
Traspasos	442	(61.822)
Saldo final	26.302	25.860

Amortizaciones y depreciaciones

Saldo inicial	4.708	6.192
Adiciones (Nota 7)	249	250
Traspasos	124	(1.734)
Saldo final	5.082	4.708
Valor neto contable	21.221	21.152

El valor total de mercado de las propiedades de inversión a 31 de enero de 2017 es de 22.000 miles de euros (21.200

miles de euros a 31 de enero de 2016), aproximadamente. Dicho valor de mercado se encuentra soportado, para los inmuebles más significativos (equivalente al 81% del coste total), por tasaciones realizadas en los últimos ejercicios, por peritos independientes con capacidad profesional reconocida y una experiencia reciente en la localidad y categoría de las propiedades de inversión objeto de la valoración. Las valoraciones se realizan utilizando un método de descuento de flujos futuros, basado en los precios de mercado para locales similares.

Durante el ejercicio 2016, se incluyen 2.367 miles de euros (2.675 en el ejercicio 2015) en concepto de ingresos procedentes de alquileres de estas propiedades de inversión en el epígrafe "Ventas- Otras ventas y servicios prestados" (Nota 3) de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada.

6.15. 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 2017, dentro del epígrafe "Derechos sobre locales arrendados" se incluyen elementos con vida útil indefinida por importe de 133.738 miles de euros (133.130 miles de euros a 31 de enero de 2016).

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 impairment 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 2016 y 2015 ha sido el siguiente:

	Derechos sobre locales arrendados	Propiedad industrial	Aplicaciones informáticas	Otro inmovilizado intangible	Totales
Coste					
Saldo a 01/02/2015	1.010.246	25.035	96.489	137.597	1.269.367
Adiciones	53.631	1.714	31.564	87.226	174.135
Bajas	(18.328)	(8)	(7.527)	(50.586)	(76.449)
Traspasos	(19.825)	1.184	805	(4)	(17.840)
Efecto tipos de cambio	(17.538)	(72)	(421)	(62)	(18.093)
Saldo a 31/01/2016	1.008.186	27.854	120.908	174.171	1.331.120
Saldo a 01/02/2016	1.008.186	27.854	120.908	174.171	1.331.120
Adiciones	51.479	2.153	47.580	77.163	178.374
Bajas (Nota 7)	(32.725)	(2)	(281)	(77.861)	(110.869)
Traspasos	(993)	-	6.274	(6.303)	(1.022)
Efecto tipos de cambio	(1.541)	50	151	46	(1.295)
Saldo a 31/01/2017	1.024.406	30.054	174.631	167.217	1.396.309
Amortizaciones					
Saldo a 01/02/2015	472.276	13.954	37.028	55.138	578.396
Dotaciones del ejercicio	40.870	2.102	19.157	62.099	124.229
Retiros	(8.735)	(8)	(7.710)	(48.772)	(65.225)
Traspasos	-	1.184	(1.184)	-	-
Efecto tipos de cambio	(9.899)	(72)	(276)	(42)	(10.287)
Saldo a 31/01/2016	494.512	17.161	47.015	68.423	627.112
Saldo a 01/02/2016	494.512	17.161	47.015	68.423	627.112
Dotaciones del ejercicio (Nota 7)	40.523	2.647	24.358	68.373	135.901
Retiros (Nota 7)	(25.315)	(1)	(290)	(66.470)	(92.076)
Traspasos	(80)	-	1	-	(79)
Efecto tipos de cambio	(2.019)	50	108	20	(1.841)
Saldo a 31/01/2017	507.621	19.857	71.192	70.347	669.016
Pérdidas por deterioro de valor (Nota 6.2.2.g)					
Saldo a 01/02/2015	6.855	-	4	2	6.861
Dotaciones del ejercicio	4.830	-	-	8	4.838
Aplicaciones del ejercicio	(1.251)	-	-	-	(1.251)
Bajas del ejercicio	(1.226)	-	(3)	(1)	(1.230)
Traspasos	15	-	-	-	15
Efecto tipos de cambio	5	-	(1)	-	3
Saldo a 31/01/2016	9.227	-	1	9	9.238
Saldo a 01/02/2016	9.227	-	1	9	9.238
Dotaciones del ejercicio (Nota 7)	5.462	-	1	3	5.466
Aplicaciones del ejercicio (Nota 7)	(2.409)	-	-	(7)	(2.417)
Bajas del ejercicio (Nota 7)	(569)	-	(1)	(1)	(571)
Traspasos	(59)	-	-	0	(59)
Efecto tipos de cambio	88	-	-	0	87
Saldo a 31/01/2017	11.739	-	0	5	11.744
Valor neto contable					
Saldo a 31/01/2016	504.447	10.692	73.894	105.739	694.771
Saldo a 31/01/2017	505.046	10.197	103.439	96.865	715.548

El Grupo ha procedido a activar en el ejercicio 2016, 47.580 miles de euros (24.824 en el ejercicio 2015) correspondientes a actividades de desarrollo de aplicaciones informáticas que cumplen los requisitos establecidos en la NIC 38. Asimismo se han activado 77.163 miles de euros (86.538 en el ejercicio 2015) correspondientes al desarrollo de diseños industriales y otros intangibles vinculados a la actividad del Grupo, que cumplen los requisitos establecidos en la NIC 38.

6.16. FONDO DE COMERCIO

El desglose y los movimientos de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2016 y 2015 han sido los siguientes:

	2016	2015
Saldo inicial	193.488	197.901
Efecto tipos de cambio	2.216	(4.413)
Saldo final	195.704	193.488

Sociedad participada	2016	2015
Stradivarius España, S.A.	53.253	53.253
BCN Diseños, S.A. de C.V.	10.276	11.447
Zara Polska, S.p. Zo.o.	33.651	32.819
Zao Zara CIS	10.492	8.254
Pull&Bear CIS	232	182
Stradivarius CIS	5.486	5.173
Zara Serbia, D.O.O. Belgrade	4.150	4.174
Pull & Bear Serbia, D.O.O. Belgrade	690	695
Massimo Dutti Serbia, D.O.O. Belgrade	831	835
Bershka Serbia, D.O.O. Belgrade	803	807
Stradivarius Serbia, D.O.O. Belgrade	724	728
Oysho Serbia, D.O.O. Belgrade	482	485
Inditex Montenegro, D.O.O. Podgorica	2.577	2.577
Massimo Dutti Benelux, N.V.	19.921	19.921
Italco Moda Italiana, LDA.	51.357	51.357
Z-Fashion Finland OY	781	781
Saldo final	195.704	193.488

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).

6.17. INVERSIONES FINANCIERAS

El desglose y movimientos de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2016 y 2015 han sido los siguientes:

	Préstamos y otros créditos	Participación puesta en equivalencia	Otros	Totales
Saldo a 01/02/2015	7.109	141.676	2.468	151.253
Adiciones	300	55.607	73	55.980
Disminuciones	(267)	(22.414)	(748)	(23.429)
Saldo a 31/01/2016	7.142	174.869	1.793	183.804
Saldo a 01/02/2016	7.142	174.869	1.793	183.804
Adiciones	13.954	47.588	-	61.542
Disminuciones	(1.416)	(27.493)	-	(28.909)
Traspasos	12.478	-	463	12.941
Efecto tipo de cambio	(1.363)	3.409	-	2.046
Saldo a 31/01/2017	30.794	198.373	2.256	231.423

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 28).

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.

6.18. OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES

El desglose y movimientos de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2016 y 2015 han sido los siguientes:

	Fianzas	Otros	Totales
Saldo a 01/02/2015	429.324	42.822	472.146
Adiciones	62.177	10.714	72.891
Disminuciones	(16.255)	(167)	(16.422)
Resultados del ejercicio	(4.097)	(6.852)	(10.949)
Traspasos	(5.004)	18.048	13.044
Efecto tipos de cambio	(4.654)	(2.253)	(6.907)
Saldo a 31/01/2016	461.490	62.312	523.802
Saldo a 01/02/2016	461.490	62.312	523.802
Adiciones	37.209	15.539	52.749
Disminuciones	(24.040)	(384)	(24.424)
Resultados del ejercicio	(904)	(3.802)	(4.706)
Traspasos	(778)	(1.020)	(1.798)
Efecto tipos de cambio	9.627	(1.516)	8.111
Saldo a 31/01/2017	482.604	71.131	553.734

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 25), así como cualquier cantidad entregada en garantía del cumplimiento de contratos en vigor.

Se encuentran registradas a su valor de reembolso ya que este no difiere significativamente de su coste amortizado.

6.19. ACREDITORES

El desglose de este epígrafe del balance de situación consolidado a 31 de enero de 2017 y 2016 ha sido el siguiente:

	31/01/17	31/01/16
Acreedores comerciales	3.471.084	2.994.901
Personal	376.759	406.187
Administraciones públicas	756.857	705.974
Otros acreedores corrientes	490.432	407.204
Totales	5.095.132	4.514.266

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:

	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015
	Días	Días
Periodo medio de pago a proveedores:	35,56	34,02
Ratio de operaciones pagadas:	35,64	34,10
Ratio de operaciones pendientes de pago:	34,42	33,10

	Importe	Importe
Total pagos realizados (en miles de euros):	2.918.460	2.502.360
Total pagos pendientes (en miles de euros):	198.720	202.379

Esta información hace referencia a los proveedores y acreedores de sociedades del Grupo domiciliados en España.

6.20. POSICIÓN FINANCIERA NETA

La posición financiera neta del Grupo se compone como sigue:

	31/01/17	31/01/16
Saldos en caja y bancos	1.807.247	2.431.029
Imposiciones a corto plazo	2.125.093	853.526
Fondos en valores de renta fija	183.572	940.972
Total efectivo y equivalentes	4.115.912	4.225.527
Inversiones Financieras Temporales	2.036.627	1.085.648
Deuda financiera corriente	(61.696)	(10.254)
Deuda financiera no corriente	(498)	(749)
Posición financiera neta	6.090.346	5.300.172

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:

31/01/2017	Corriente	No corriente	Total
Préstamos	61.402	-	61.402
Arrendamientos financieros	294	498	792
	61.696	498	62.194

31/01/2016	Corriente	No corriente	Total
Préstamos	8.511	-	8.511
Arrendamientos financieros	1.743	749	2.492
	10.254	749	11.003

El límite de las líneas de financiación disponibles por el Grupo es de 4.245.710 miles de euros a 31 de enero de 2017 (3.406.509 a 31 de enero de 2016). 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:

	31/01/17	31/01/16
Euro	427	1.849
Lira Turca	2.333	3.562
Libra	54.471	-
Yen	786	989
Won	4.177	-
Rublo	-	4.597
Ron	-	6
	62.194	11.003

El detalle de los vencimientos de las deudas del Grupo con entidades de crédito a 31 de enero de 2017 y 2016, es el siguiente:

	31/01/17	31/01/16
Menos de un año	61.696	10.254
Entre uno y cinco años	749	749
	62.194	11.003

6.21. PROVISIONES

El desglose y movimiento de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2016 y 2015 han sido los siguientes:

	Pensiones y otras obligaciones con el personal	Responsabilidades	Otras provisiones	Total
Saldo a 01/02/2015	60.898	93.477	46.236	200.611
Dotaciones del ejercicio	6.359	23.652	10.686	40.696
Disminuciones	(652)	(56.211)	(2.360)	(59.224)
Traspasos	(33.057)	(2.035)	-	(35.092)
Efecto tipos de cambio	(780)	(1.442)	524	(1.698)
Saldo a 31/01/2016	32.768	57.440	55.086	145.294
Saldo a 01/02/2016	32.768	57.440	55.086	145.294
Dotaciones del ejercicio	20.326	52.612	18.824	91.761
Disminuciones	(1.190)	(3.302)	(1.561)	(6.052)
Traspasos	3.115	4.557	-	7.673
Efecto tipos de cambio	(133)	673	2.398	2.938
Saldo a 31/01/2017	54.886	111.981	74.747	241.613

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 2017 en relación con los mencionados compromisos. El plazo medio estimado de desembolso de las cantidades provisionadas es de entre 3 y 5 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.

6.22. OTROS PASIVOS A LARGO PLAZO

El desglose y los movimientos de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2016 y 2015 han sido los siguientes:

	Incentivos a arrendamientos	Otros	Total
Saldo a 01/02/2015	667.013	48.758	715.771
Adiciones	140.510	12.986	153.496
Variaciones contra resultados	9.445	21.104	30.549
Traspasos	(54.492)	(9.117)	(63.609)
Efecto tipos de cambio	(31.243)	1	(31.242)
Saldo a 31/01/2016	731.234	73.732	804.966
Saldo a 01/02/2016	731.234	73.732	804.966
Adiciones	164.567	-	164.567
Variaciones contra resultados	13.758	20.592	34.350
Disminuciones	(3.430)	-	(3.430)
Traspasos	(80.699)	(10.337)	(91.036)
Efecto tipos de cambio	10.613	23	10.636
Saldo a 31/01/2017	836.044	84.010	920.053

6.23. CAPITAL Y RESERVAS

Capital social

El capital social de la sociedad matriz a 31 de enero de 2017 y 31 de enero de 2016 asciende a 93.499.560 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 2017 y a 31 de enero de 2016 asciende a 20.379 miles de euros, mientras que las ganancias acumuladas ascienden a 3.666.407 y 3.334.142 miles de euros, respectivamente. La reserva legal de la sociedad matriz cuyo importe asciende a 18.700 miles 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 por 100 del beneficio del ejercicio se destinará a ésta hasta que alcance, al menos, el 20 por 100 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 2017 y a 31 de enero de 2016, 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 2017, se incluyen reservas indisponibles por importe de 433.344 miles de euros (383.151 miles de euros a 31 de enero de 2016), debido a requisitos legales locales que limitan su distribución (principalmente reservas estatutarias).

Las acciones de INDITEX cotizan en las cuatro bolsas de valores españolas. En la medida en que las acciones están representadas por medio de anotaciones en cuenta y no existe un registro de accionistas mantenido por la propia Sociedad, no se puede conocer con exactitud la estructura de propiedad de la misma. En cualquier caso, y de acuerdo con la información pública registrada en la Comisión Nacional de Mercado de Valores, los miembros del Consejo de Administración poseen, directa o indirectamente, a 31 de enero de 2017 y a 31 de enero de 2016, el 59,36% del capital social de la sociedad matriz (Nota 30). A 31 de enero de 2017 y a 31 de enero de 2016, 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 sociales 2016 y 2015 ascendieron a 1.868.190 miles de euros y 1.618.839 miles de euros, respectivamente. Los importes anteriores corresponden al pago de 0,60 euros por acción y de 0,52 euros por acción, respectivamente.

La propuesta de distribución de dividendos efectuada por el Consejo de Administración se muestra en la Nota 29.

Acciones propias

La Junta General de Accionistas, en su reunión del 16 de julio de 2013, aprobó un Plan de Incentivo a Largo Plazo en Acciones 2013-2017 (Nota 27) y autorizó al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones propias, dirigida a la cobertura de dicho plan. Igualmente, la Junta General de Accionistas, en su reunión del 19 de julio de 2016, aprobó un Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020 (Nota 27) y autorizó al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones propias, dirigida a la cobertura de dicho plan.

A fecha 1 de febrero de 2016, la Sociedad era titular de un total de 3.500.000 acciones en autocartera, representativas del 0,112% del capital social. Durante el ejercicio social 2016 se ha producido la liquidación del primer ciclo (2013-2016) del Plan de Incentivo a Largo Plazo en Acciones 2013-2017, realizándose la entrega de las correspondientes acciones a los beneficiarios del mencionado primer ciclo del plan.

Por otra parte, con la finalidad de que la Sociedad disponga de las acciones necesarias para su entrega a los beneficiarios del segundo ciclo (2014-2017) del Plan de Incentivo a Largo Plazo en Acciones 2013-2017, la Sociedad adquirió acciones hasta alcanzar un total de 3.610.755, representativas del 0,116 % del capital social, a fecha 31 de enero de 2017.

6.24. IMPUESTO SOBRE BENEFICIOS

Las sociedades cuya información se integra en las presentes Cuentas Anuales Consolidadas presentan individualmente sus declaraciones fiscales, salvo las sociedades Industria de Diseño Textil, S.A. e Indipunt, S.L.

Industria de Diseño Textil, S.A. es la sociedad matriz de un Grupo de Sociedades que tributa en el Impuesto sobre Sociedades español bajo el régimen de consolidación fiscal. El Grupo Fiscal Consolidado incluye a 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.	Lefties España, S.A.	Stradivarius Diseño, S.L.
Bershka Diseño, S.L.	Lefties Logística, S.A.	Stradivarius España, S.A.
Bershka Logística, S.A.	Massimo Dutti Diseño, S.L.	Stradivarius Logística, S.A.
Born, S.A.	Massimo Dutti Logística, S.A.	Tordera Logística, S.L.
Cholet, S.A.	Massimo Dutti, S.A.	Trisko, S.A.
Comtidel, S.A.	Nikole, S.A.	Uterqüe Diseño, S.L.
Confecciones Fíos, S.A.	Nikole Diseño, S.L.	Uterqüe España, S.A.
Confecciones Goa, S.A.	Oysho Diseño, S.L.	Uterqüe Logística, S.A.
Denilo, S.A.	Oysho España, S.A.	Uterqüe, S.A.
Fashion Logistics Forwarders, S.A.	Oysho Logística, S.A.	Zara Diseño, S.L.
Fashion Retail, S.A.	Plataforma Cabanillas, S.A.	Zara España, S.A.
Fibracolor, S.A.	Plataforma Europa, S.A.	Zara Home Diseño, S.L.
Glencare, S.A.	Plataforma Logística León, S.A.	Zara Home España, S.A.
Goa-Invest, S.A.	Plataforma Logística Meco, S.A.	Zara Home Logística, S.A.
Grupo Massimo Dutti, S.A.	Pull & Bear Diseño, S.L.	Zara Logística, S.A.
Hampton, S.A.	Pull & Bear España, S.A.	Zara, S.A.
Inditex, S.A.	Pull & Bear Logística, S.A.	Zintura, S.A.
Inditex Logística, S.A.	Samlor, S.A.	
Kiddy's Class España, S.A.	Stear, S.A.	

La sociedad Indipunt, S.L., es la sociedad dominante de otro Grupo Fiscal que tiene como dependiente a la sociedad Indipunt Diseño, S.L.

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 2016, 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 período. 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:

	2016	2015
Impuestos corrientes	995.032	838.854
Impuestos diferidos	(77.818)	22.063

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 2016 y 2015:

	2016	2015
Resultado contable consolidado del ejercicio antes de impuestos	4.078.319	3.743.118
Gasto por impuesto a tipo impositivo vigente en el país de la dominante	1.019.580	1.048.073
Diferencias permanentes netas	(175.179)	(166.149)
Efecto de la aplicación de distintos tipos impositivos	(73.964)	(129.728)
Ajustes al impuesto de ejercicios anteriores	38.355	26.308
Withholding y otros ajustes	116.515	96.407
Ajustes a los activos y pasivos por impuestos diferidos	5.435	1.574
Deducciones y bonificaciones en la cuota	(13.528)	(15.568)
Gasto por impuesto sobre beneficios	917.214	860.917

Las diferencias permanentes corresponden, principalmente, a gastos no deducibles fiscalmente, a ingresos fiscales por la aportación de derechos de uso de ciertos activos a una filial y a la exención de rentas de establecimientos permanentes en el extranjero.

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 13.528 miles de euros (15.568 miles de euros a 31 de enero de 2016). Estas deducciones y bonificaciones derivan, fundamentalmente, de la realización de inversiones 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 2017 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:

Impuestos diferidos activos con origen en:	2016	2015
Provisiones	105.035	87.456
Inmovilizado	143.479	153.496
Incentivos arrendamientos	48.026	35.786
Corrección valor	47.940	43.207
Pérdidas fiscales	101.146	101.537
Operaciones intragrupo	180.948	158.938
Otros	95.555	113.009
Totales	722.029	693.429

Impuestos diferidos pasivos con origen en:	2016	2015
Operaciones de leasing	651	1.497
Operaciones intragrupo	133.602	100.331
Inmovilizado	51.933	99.201
Corrección valor	31.704	42.026
Otros	39.253	42.140
Totales	257.143	285.195

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 2016 y 2015 ha sido el siguiente:

Activos por impuestos diferidos	2016	2015
Saldo inicio	693.429	643.574
Cargo/abono a cuenta de resultados	30.401	64.881
Cargo/abono a cuenta de patrimonio neto	1.333	(14.919)
Traspasos	(3.134)	(107)
Saldo a cierre	722.029	693.429

Pasivos por impuestos diferidos	2016	2015
Saldo inicio	285.195	240.825
Cargo/abono a cuenta de resultados	(43.009)	62.132
Cargo/abono a cuenta de patrimonio neto	18.091	(17.655)
Traspasos	(3.134)	(107)
Saldo a cierre	257.143	285.195

A 31 de enero de 2017, el Grupo tiene pérdidas fiscales susceptibles de compensación con futuros beneficios por importe de 415.719 miles de euros (399.889 miles de euros

a 31 de enero de 2016). Dentro del desglose de Activos por impuestos diferidos anteriormente indicado se incluyen los correspondientes a pérdidas fiscales pendientes de compensar, con un saldo de 101.046 miles de euros a 31 de enero de 2017. 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. Los pasivos por impuestos diferidos, asociados 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 21,14 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 Francia, Italia y Grecia. 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 ha 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.

6.25. 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 15 y 25 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 y actualizado de acuerdo con algún índice que corrige los importes pagados por el efecto de la inflación. En otros casos los importes a pagar al arrendador se determinan como un porcentaje de las ventas obtenidas por el Grupo en el local arrendado. Estos alquileres variables o rentas contingentes, pueden tener mínimos garantizados o establecer ciertas reglas particulares de cómputo. Los contratos de algunos países están sujetos a su actualización periódica a precios de mercado y en ocasiones dicha actualización se produce cuando la misma supone un incremento de renta, pero no cuando los precios de mercado son inferiores. En ocasiones se pactan rentas escalonadas, que permiten disminuir el flujo monetario de salida de caja durante los primeros años del uso del local comercial, aunque el reconocimiento del gasto se realice de forma lineal (Nota 6.2.2.q). También es frecuente el establecimiento de períodos de carencia para el pago de la renta, con objeto de evitar el desembolso de la misma durante el periodo en que se reforma y prepara la tienda para ser abierta.

Por otra parte, los contratos de alquiler conllevan, en ciertas ocasiones, el pago por parte del arrendatario de ciertas

cantidades satisfechas al arrendador que económicamente pueden ser consideradas como una renta anticipada, o de importes pagados a los anteriores inquilinos para que renuncien a sus derechos o los traspasen al Grupo (derechos de traspaso o indemnizaciones de diversa naturaleza) que son registradas como activos no corrientes (Nota 15) 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 22), y que se imputan linealmente a los resultados en los períodos de arrendamiento.

En cuanto a la duración de los contratos, también existe una gran variedad de situaciones diferentes. Generalmente los contratos de alquiler tienen una duración inicial de entre 15 y 25 años. Sin embargo, debido a la legislación de algunos países o a los usos habituales para los contratos de arrendamiento, en algunos casos la duración es menor.

En algunos países la ley o los propios contratos de arrendamiento protegen la capacidad del inquilino para resolver los mismos en cualquier momento de la vida de estos, comunicando esta decisión al propietario con una anticipación previamente pactada (por ejemplo tres meses). En otros casos, sin embargo, el Grupo se ve comprometido durante la totalidad del periodo de arrendamiento o al menos durante una parte significativa del mismo. Algunos contratos combinan dicho compromiso con cláusulas de salida ejercitables sólo en determinados momentos durante la duración de los mismos (por ejemplo, cada cinco años, o al finalizar el décimo año).

El gasto por arrendamiento operativo se desglosa como sigue:

	2016	2015
Cuotas mínimas	1.819.582	1.728.979
Cuotas contingentes	401.458	358.455
	2.221.040	2.087.434
Cobros por subarrendamiento	4.528	4.340

Los pagos mínimos futuros por arrendamientos operativos no cancelables, se distribuyen como sigue:

Pagos por arrendamiento 2016

Menos de un año	Entre uno y cinco años	Más de cinco años
1.384.842	2.357.796	1.239.287

Pagos por arrendamiento 2015

Menos de un año	Entre uno y cinco años	Más de cinco años
1.326.313	2.314.019	1.349.112

6.26. POLÍTICA DE GESTIÓN DE RIESGOS E INSTRUMENTOS FINANCIEROS

POLÍTICA DE GESTIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS

Las actividades del Grupo están expuestas a diversos riesgos financieros: riesgo de mercado (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) o la compra de opciones ("plain vanilla").

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.o, 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.o 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 2016, 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 60% 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 40% restante se espera que ocurra entre seis meses y un año. Asimismo es previsible que el impacto en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada se produzca en los mencionados periodos. 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.o.

El Grupo utiliza la metodología de "Cash-Flow-at-Risk" (CFaR) para estimar la potencial pérdida en el beneficio consolidado del Grupo antes de impuestos y resultados financieros resultante de las variaciones en los tipos de cambio sobre el contravalor de los flujos de caja esperados en moneda extranjera durante el siguiente ejercicio. El cálculo del CFaR se efectúa mediante simulación probabilística

considerando las volatilidades y las correlaciones en base a series de mercado de los últimos tres ejercicios. Es necesario tener presente la limitación que supone que los movimientos reales de mercado, la magnitud y horizonte temporal de las exposiciones difieran de las asunciones consideradas para el cálculo del CFaR. El potencial impacto negativo se calcula con un intervalo de confianza del 95%. El impacto para cada una de las monedas se agrega considerando sus correlaciones en una cartera de exposiciones, lo que reduce el valor del riesgo total. 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 podría ser de 267 millones de euros a 31 de enero de 2017 (137 millones de euros a 31 de enero de 2016).

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.

En relación con el riesgo de crédito derivado de operaciones comerciales se establece una provisión para pérdidas por deterioro de cuentas comerciales a cobrar cuando existe evidencia objetiva de que el Grupo no será capaz de cobrar todos los importes que se le adeudan de acuerdo con los términos originales de las cuentas a cobrar. El importe de la provisión es la diferencia entre el importe en libros del activo y el valor presente de los flujos de efectivo estimados, descontados al tipo de interés efectivo. El importe de la provisión se reconoce en la cuenta de resultados. Durante el ejercicio no ha habido dotaciones ni aplicaciones significativas por estos conceptos.

Al 31 de enero de 2017 y 2016 no existen saldos vencidos de importe significativo. Asimismo, de acuerdo con la experiencia histórica disponible, el Grupo considera que no resulta necesario efectuar correcciones valorativas en relación con las cuentas a cobrar no vencidas. El valor razonable de las cuentas a cobrar no difiere con su valor en libros.

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 20).

El detalle de los pasivos financieros se encuentra desglosado en la Nota 20, 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 20), 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 20), 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.

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.

El resultado del referéndum del 23 de junio de 2016 sobre la permanencia del Reino Unido en la Unión Europea supuso una conmoción inesperada, que ha añadido incertidumbre a los mercados. No obstante, su impacto no ha sido relevante para el Grupo durante el ejercicio. La depreciación de la libra esterlina resultante del Brexit 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.

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 2017 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 2017 el Grupo no operaba en mercados en el que existiera más de un tipo de cambio.

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 detalle en la Nota 29.

No ha habido cambios significativos en la gestión del capital durante el ejercicio.

Instrumentos financieros

A 31 de enero de 2017 y 2016, 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:

2016

Otros activos financieros medidos a valor razonable y clasificación según jerarquía del valor razonable

Descripción	Nivel	Valor razonable 2016	Traspaso a resultados	Traspaso a resultados desde patrimonio	Resultado reconocido directamente en patrimonio	Valor razonable 2015
Derivados OTC						
Forwards de tipo de cambio	2	80.983	52.644	(36.439)	19.048	45.729
Opciones	2	5.901			5.901	
Combinaciones de opciones con prima cero	2	39	17			22
Total Derivados		86.923	52.661	(36.439)	24.950	45.751

Otros pasivos financieros medidos a valor razonable y clasificación según jerarquía del valor razonable

Descripción	Nivel	Valor razonable 2016	Traspaso a resultados	Traspaso a resultados desde patrimonio	Resultado reconocido directamente en patrimonio	Valor razonable 2015
Derivados OTC						
Forwards de tipo de cambio	2	25.195	(17.339)	(457)	9.357	33.634
Combinaciones de opciones con prima cero	2	1	(25)			26
Cross Currency Swap	2	14.366	(474)		(1.722)	16.562
Swap de tipo de interés	2	(0)	(41)	0	0	41
Total Derivados		39.562	(17.879)	(457)	7.635	50.264

2015

Otros activos financieros medidos a valor razonable y clasificación según jerarquía del valor razonable

Descripción	Nivel	Valor razonable 2015	Traspaso a resultados	Traspaso a resultados desde patrimonio	Resultado reconocido directamente en patrimonio	Valor razonable 2014
Derivados OTC						
Forwards de tipo de cambio	2	45.729	(71.079)	(97.569)	45.429	168.947
Cross Currency Swap	2	22	22	-	-	-
Total Derivados		45.751	(71.057)	(97.569)	45.429	168.947

Otros pasivos financieros medidos a valor razonable y clasificación según jerarquía del valor razonable

Descripción	Nivel	Valor razonable 2015	Traspaso a resultados	Traspaso a resultados desde patrimonio	Resultado reconocido directamente en patrimonio	Valor razonable 2014
Derivados OTC						
Forwards de tipo de cambio	2	33.634	(13.122)	(972)	9.448	38.281
Combinaciones de opciones con prima cero	2	26	26	-	-	-
Cross Currency Swap	2	16.562	277	762	(1.702)	17.226
Swap de tipo de interés	2	41	(164)	-	-	204
Total Derivados		50.264	(12.983)	(211)	7.746	55.711

No se han realizado transferencias entre los distintos niveles de jerarquía. (Ver Nota 6.2.2.c).

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:

	2016	2015
Efectivo y equivalentes (Nota 20)	4.115.912	4.225.527
Inversiones financieras Temporales (Nota 20)	2.036.627	1.085.648
Deudores comerciales (Nota 11)	231.799	163.765
Deudores por ventas a franquicias (Nota 11)	232.884	229.873
Otros deudores corrientes (Nota 11)	118.152	122.288
Fianzas (Nota 18)	482.604	461.490
Total	7.217.978	6.288.591

Asimismo, los principales pasivos financieros mantenidos por el Grupo corresponden a débitos y cuentas a pagar en concepto de operaciones comerciales.

El valor razonable de los activos y pasivos financieros valorados a coste amortizado no difiere sustancialmente de su valor en libros, teniendo en cuenta que en la mayor parte de los casos su cobro o pago tendrá lugar en un corto plazo de tiempo. En el ejercicio 2016 no se ha registrado ningún importe significativo por el deterioro de activos financieros.

6.27. BENEFICIOS A EMPLEADOS**OBLIGACIONES POR PLANES DE PRESTACIÓN O APORTACIONES DEFINIDAS**

El Grupo no mantiene, como norma general, obligaciones con sus empleados por planes de prestación o aportaciones definidas. Sin embargo, en determinados países, con motivo de la legislación o norma vigente o de la práctica laboral local, el Grupo asume determinados compromisos relacionados con el pago de determinados importes en concepto de accidentes, enfermedad o jubilación, entre otros, en ocasiones sufragados parcialmente por el trabajador y cuyo riesgo se encuentra parcial o totalmente exteriorizado mediante la suscripción de las correspondientes pólizas de seguro.

Asimismo, en determinados países, el trabajador participa en un porcentaje de los beneficios 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 en acciones 2013-2017*

La Junta General de Accionistas acordó, en su sesión de 16 de julio de 2013, la puesta en marcha de un Plan de Incentivo a Largo Plazo en acciones 2013-2017 (en adelante, el "Plan 2013-2017"), dirigido a los 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 2013-2017, a recibir hasta un número máximo de acciones que le haya sido asignado.

El Plan 2013-2017 consta de dos ciclos temporales, siendo cada uno independiente del otro. El primer ciclo del Plan 2013-2017 se extendía desde el 1 de julio de 2013 hasta 30 de junio de 2016 (ya finalizado). El segundo ciclo del Plan se extiende desde el 1 de julio de 2014 hasta el 30 de junio de 2017.

El importe relacionado por este concepto se muestra registrado en el "Patrimonio neto" 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.

El Plan 2013-2017 no expone al Grupo a riesgos significativos.

Para la cobertura de este Plan 2013-2017 de incentivo a largo plazo en acciones, el Grupo ha adquirido, como activo afecto al mismo, un volumen de acciones propias suficiente para hacer frente a las obligaciones futuras (véase Nota 23).

El número de acciones a entregar se calcula de acuerdo con las métricas indicadas en el acuerdo quinto de la Junta General de Accionistas de fecha 16 de julio de 2013.

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 2016-2020 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 2016-2020 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 se extiende 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 2016-2020 está vinculado a objetivos críticos de negocio y de creación de valor para el accionista.

El Plan 2016-2020 no expone al Grupo a riesgos significativos.

El pasivo relacionado con el Plan 2016-2020 en efectivo se muestra registrado en el epígrafe "Provisiones" 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.

El importe relacionado con el Plan 2016-2020 en acciones se muestra registrado en el "Patrimonio neto" 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.

Para la cobertura de este Plan 2016-2020, el Grupo ha adquirido, como activo afecto al mismo, un volumen de acciones propias suficiente para hacer frente a las obligaciones futuras (véase Nota 23).

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 en los últimos años, el Consejo de Administración de Inditex aprobó un plan extraordinario de participación de los empleados en el crecimiento de los beneficios de la empresa para 2015-2016. El plan está dirigido a todos los trabajadores de tiendas, fabricación, logística, cadenas y filiales de todo el mundo con más de dos años de antigüedad de prestación de servicios. Entre todos ellos, el Grupo repartirá el 10% del incremento del beneficio neto atribuido a la dominante del Grupo respecto al año anterior hasta un máximo del 2% del beneficio total. El colectivo de beneficiarios en el ejercicio social 2016 superó los 84.000 empleados en todo el mundo y 78.000 en 2015.

El plan tiene un alcance de dos años, para los ejercicios sociales 2015 y 2016. La primera parte del plan se ejecutó en abril de 2016 teniendo en cuenta el incremento del beneficio neto atribuido a la dominante del Grupo en 2015 respecto al año anterior. La segunda parte se ejecutará en 2017, siguiendo los criterios descritos en la (Nota 6.2.2.).

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" y "Otras pérdidas y ganancias netas" 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.

6.28. 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	Comercialización de calzado
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 - China	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 (expresada en miles de euros), obtenida de sus estados financieros consolidados, preparados bajo IFRS, así como otra información financiera relevante:

	2016	2015
Inmovilizado material	159.896	153.536
Otros	24.990	23.578
Activos no corrientes	184.886	177.114
Existencias	240.929	207.737
Deudores y otros	351.323	293.632
Efectivo y equivalentes	41.767	32.920
Activos corrientes	634.018	534.290
 Pasivos no corrientes	(48.065)	(32.109)
Acreedores	(338.409)	(278.470)
Otros	(6.406)	(20.739)
Pasivos corrientes	(344.815)	(299.210)
Activos netos	426.025	380.084
Ventas	1.237.575	1.117.422
Margen Bruto	307.846	324.890
Gastos de explotación	(169.323)	(152.505)
Amortizaciones y depreciaciones	(21.887)	(20.872)
Resultados de Explotación (EBIT)	116.516	152.470
Resultado Neto	94.846	110.976

Durante el ejercicio 2016 el Grupo ha percibido 27.493 miles de euros de Tempe en concepto de dividendos (22.414 miles de euros en el ejercicio 2015) (Nota 17).

6.29. PROPUESTA DE DISTRIBUCIÓN DE RESULTADOS DE LA SOCIEDAD DOMINANTE

La propuesta de distribución del resultado neto del ejercicio 2016 de la sociedad dominante, formulada por los administradores, asciende a 2.116.868 miles de euros, que es el importe máximo a distribuir correspondiente a un dividendo ordinario de 0,50 euros y un dividendo

extraordinario de 0,18 euros brutos por acción por la totalidad de las acciones en circulación, e incrementar las reservas voluntarias en 98.857 miles de euros.

6.30. REMUNERACIÓN DE CONSEJEROS Y TRANSACCIONES CON PARTES VINCULADAS

REMUNERACIÓN DE CONSEJEROS

Las remuneraciones devengadas por los Consejeros durante el ejercicio social 2016 se indican, conjuntamente, con las devengadas por la alta dirección de la compañía, en el apartado correspondiente de transacciones con partes vinculadas.

OTRA INFORMACIÓN REFERENTE AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

A fecha 31 de enero de 2017, de acuerdo con los registros públicos de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), los miembros del Consejo de Administración poseían las siguientes participaciones directas e indirectas en el capital social de Inditex:

Nombre o denominación social del consejero	Número de acciones directas	Número de acciones indirectas	Porcentaje del capital
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	1.866.227	-	0,0598%
D. Amancio Ortega Gaona	-	1.848.000.315 ¹	59,294%
D. José Arnau Sierra	30.000	-	0,001%
PONTEGADEA INVERSIONES, S.L.	1.558.637.990	-	50,010%
Dña. Denise Patricia Kingsmill	-	-	-
D. José Luis Durán Schulz	1.700	-	-
D. Rodrigo Echenique Gordillo	-	-	-
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	150.000	-	0,005%
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	-	-	-
Total			59,36%

¹ A través de Pontegadea Inversiones, S.L y de Partler 2006, S.L.

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, los consejeros no han comunicado ninguna situación de conflicto, directo y/e indirecto, que ellos o personas vinculadas a ellos pudieran tener con el interés de la sociedad dominante. Dos consejeros pusieron en conocimiento del Consejo de Administración dos situaciones de potencial conflicto de interés, de las cuales el Consejo tomó razón. Dichos conflictos no se han materializado durante el ejercicio 2016. A la fecha de formulación de las cuentas anuales, ambos consejeros han informado de que las situaciones de potencial conflicto de interés han desaparecido.

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 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. Todos los importes se expresan en miles de euros.

Las transacciones con partes vinculadas se han realizado en condiciones de independencia mutua.

Ejercicio social 2016

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	(39.636)
Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	171
Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Venta de activos	24.600
Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Otros gastos	(20)
Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Venta de producto	6
Pontegadea Inversiones, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Prestación de servicios (obra)	11.354
Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L.U. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	(1.119)
Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L.U. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Otros gastos	(3)

Durante el ejercicio social 2015, las operaciones realizadas por parte del Grupo Inditex con Pontegadea Inversiones, S.L., Gartler, 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:

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 (en miles de euros)	2016	2015
Sociedades Control Conjunto	(960.402)	(817.446)

Saldos:

	31/01/17	31/01/16
Inversiones financieras temporales	423	2.634
Deudores	4.801	4.121
Inversiones financieras permanentes	218.876	181.112
Acreedores	204.813	250.636
Deuda financiera corriente	421	288

A continuación se desglosan las operaciones referentes a los Accionistas Significativos y miembros del Consejo de Administración y Directivos.

Accionistas significativos

Durante el ejercicio social 2016, 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:

Ejercicio social 2015

Denominación social del accionista significativo	Naturaleza de la relación	Tipo de operación	Importe
Pontegadea Inversiones, S.L., Gartler, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	(33.726)
Pontegadea Inversiones, S.L., Gartler, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	171
Pontegadea Inversiones, S.L., Gartler, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Otros gastos	(20)
Pontegadea Inversiones, S.L., Gartler, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Venta de producto	70
Pontegadea Inversiones, S.L., Gartler, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Prestación de servicios	6.090
Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L.U. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	(1.020)
Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L.U. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Otros gastos	(180)

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 Directivos

Las remuneraciones e indemnizaciones devengadas por los Consejeros y Directivos de Inditex durante el ejercicio social 2016 son las siguientes:

El desglose individualizado de la retribución de los Consejeros durante el ejercicio social 2016 es el siguiente:

2016	Tipología	Retribución Consejo de Administración	Retribución por pertenencia a Comisiones del Consejo de Administración					Retribución Fija o salario	Retribución variable	Retribución plurianual	Total 2016
			Retribución Vicepresidencia Consejo de Administración	Retribución a Comisiones del Consejo de Administración	Retribución Presidencia Comisiones	Retribución Presidencia Comisiones	Retribución Fija o salario				
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	Ejecutivo	100					3.250	3.627	3.395	10.372	
D. José Arnau Sierra	Dominical	100	80	150						330	
D. Amancio Ortega Gaona	Dominical	100								100	
PONTEGADEA INVERSIONES S.L. (1)	Dominical	100								100	
Dña. Irene R. Miller (2)	Independiente	46		70	23					139	
Dña. Denise Patricia Kingsmill (3)	Independiente	54		80						134	
D. José Luis Durán Schulz (4)	Independiente	100		150	27					277	
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	
TOTAL		900	80	900	150	3.250	3.627	3.395	12.302		

Notas:

(1) representada por Dña. Flora Pérez Marcote.

(2) cese en fecha 18 de julio de 2016

(3) nombramiento en fecha 19 de julio de 2016

(4) nombramiento como Presidente de la Comisión de Auditoría y Control en fecha 19 de julio de 2016

El desglose individualizado de la retribución de los Consejeros durante el ejercicio social 2014 es el siguiente:

2015	Tipología	Retribución Consejo de Administración	Retribución Vicepresidencia Consejo de Administración	Retribución por pertenencia a Comisiones del Consejo de Administración	Retribución Presidencia Comisiones	Retribución Fija o salario	Retribución variable	Retribución plurianual	Total 2015
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	Ejecutivo	100				3.250	3.300	5.520	12.170
D. José Arnau Sierra	Dominical	100	80	127					307
D. Amancio Ortega Gaona	Dominical	100							100
GARTLER, S.L. (1)	Dominical	85							85
PONTEGADEA INVERSIONES S.L. (2)	Dominical	15							15
Dña. Irene R. Miller	Independiente	100		127	50				277
D. Nils Smedegaard Andersen (3)	Independiente	45		45					90
D. José Luis Durán Schulz (4)	Independiente	55		82					137
D. Carlos Espinosa Bernaldo de Quirós	Otro externo	100		127					227
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Independiente	100		127	50				277
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Independiente	100		127	27				254
TOTAL		900	80	762	127	3.250	3.300	5.520	13.939

Notas:

(1) representada por Dña. Flora Pérez Marcote. Cese en fecha 8 de diciembre de 2015

(2) representada por Dña. Flora Pérez Marcote. Nombramiento en fecha 9 de diciembre de 2015

(3) cese en fecha 13 de julio de 2015

(4) nombramiento en fecha 14 de julio de 2015

El conjunto de las remuneraciones e indemnizaciones devengadas durante el ejercicio social 2016 por la Alta Dirección del Grupo Inditex es el siguiente:

DIRECTIVOS

Remuneraciones	31.379
Indemnizaciones	-

El conjunto de las remuneraciones e indemnizaciones devengadas durante el ejercicio social 2015 por la Alta Dirección del Grupo Inditex es el siguiente:

DIRECTIVOS

Remuneraciones	36.220
Indemnizaciones	-

Las referidas retribuciones relativas al ejercicio 2016, incluyen el importe devengado en 2016 del primer ciclo (2013-2016) del Plan 2013-2017, dirigido a miembros del equipo directivo y otros empleados del Grupo Inditex, que aprobó la Compañía durante el ejercicio 2013 y cuyas características se describen en la Nota 27 de esta Memoria. El importe devengado durante el ejercicio 2016 por este incentivo es de 3.395 miles de euros para Consejeros y de 7.638 miles de euros para Directivos. El

importe devengado durante el ejercicio 2015 por el Plan de Incentivo a Largo Plazo en Efectivo fue de 5.520 miles de euros para Consejeros y de 14.444 miles de euros para Directivos y se abonó durante el primer semestre del ejercicio social 2016.

Durante los ejercicios 2016 y 2015, no se ha realizado ninguna aportación al Plan de previsión de aportación definida.

6.31. AUDITORES EXTERNOS

Durante los ejercicios 2016 y 2015, los honorarios relativos a los servicios de auditoría de cuentas y a otros servicios prestados por el auditor de la Sociedad, o cualquier empresa vinculada al mismo por control, propiedad común o gestión, han sido los siguientes:

	2016	2015
Servicios de auditoría	6.100	5.678
Otros servicios de verificación	479	437
Total servicios de auditoría y relacionados	6.579	6.115
Servicios de asesoramiento fiscal	116	306
Otros servicios	65	726
Total servicios profesionales	6.760	7.147

Los importes incluidos en los cuadros anteriores, incluyen los honorarios relativos a los servicios realizados durante los ejercicios 2016 y 2015, con independencia del momento de su facturación.

Los servicios de auditoría prestados por Deloitte en el ejercicio 2016 y 2015 incluyen, además de la auditoría de las cuentas anuales del Grupo Inditex, determinados trabajos de auditoría, relacionados con la auditoría externa.

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 0,0204% de sus ingresos totales.

Por otra parte, los honorarios relativos a servicios de auditoría de cuentas prestados por otros auditores diferentes al auditor principal, han ascendido a 58 miles de euros en el ejercicio 2016.

6.32. 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.

6.33. 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.



Empleada de Zara Home en la sede de Arteixo (España).

ANEXO I – COMPOSICIÓN DEL GRUPO INDITEX

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Sociedades dependientes:						
Industria de Diseño Textil, S.A.	Matriz	A Coruña - España	I. Global	31-ene	-	Matriz
Comditel, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Zara	Compras
Zara Asia, Ltd.	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Cholet, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Confecciones Fíos, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Confecciones Goa, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Denillo, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Hampton, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Nikole, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Compras
Samlor, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Stear, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Trisko, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Zintura, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Glencare, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Indipunt, S.L.	51,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Fabricación Textil
Indipunt Diseño, S.L.	51,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Diseño
Zara España, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Argentina, S.A.	100,00%	Buenos Aires - Argentina	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Belgique, S.A.	100,00%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Chile, S.A.	100,00%	Santiago de Chile - Chile	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara USA, Inc.	100,00%	Nueva York - USA	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara UK, Ltd.	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Mexico, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara	Cartera
Zara Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara México, S.A. de C.V.	95,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Portugal Confecções Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
G.Zara Uruguay, S.A.	100,00%	Montevideo - Uruguay	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Financiën B.V. Ireland	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Financiera
Zara Brasil, Lda.	100,00%	Sao Paulo - Brasil	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Nederland, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Österreich Clothing, GmbH	100,00%	Viena - Austria	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Denmark A/S	100,00%	Copenhague - Dinamarca	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Sverige, AB	100,00%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Norge, AS	100,00%	Oslo - Noruega	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Canada, Inc.	100,00%	Montreal - Canada	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Suisse S.A.R.L.	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Luxembourg, S.A.	100,00%	Luxemburgo - Luxemburgo	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Za Giyim İthalat İhracat Ve Ticaret Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Japan Corp.	100,00%	Tokyo - Japón	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Ceská Republika, S.R.O.	100,00%	Praga - Chequia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Puerto Rico, Inc.	100,00%	San Juan - Puerto Rico	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Za Clothing Ireland, Ltd.	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Magyarorszag, KFT.	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Holding, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Cartera
Zara Monaco, SAM	100,00%	Montecarlo-Monaco	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Commercial (Shanghai), Co Ltd.	100,00%	Shanghai - China	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Commercial (Beijing), Co Ltd.	100,00%	Beijing - China	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Macau, Ltd.	100,00%	Macao - China	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Zara Polska, Sp. Zo.o.	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
ZAO Zara CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Deutschland, GmbH	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Zara	Cartera
Zara Bucuresti, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Ukraine LLC	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Slovakia, S.R.O.	100,00%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Taiwan, B.V. TW Branch	100,00%	Taipei - Taiwan	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Croatia, Ltd.	100,00%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Retail Korea, Ltd.	80,00%	Corea	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Bulgaria Ltd	100,00%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Immobiliare Italia SRL	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
Zara Diseño, S.L.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Diseño
Zara Management, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara	Cartera
Zara Retail NZ Limited	100,00%	Auckland - Nueva Zelanda	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Kommanditgesellschaft ZARA Deutschland B.V. & Co.	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Retail South Africa (Proprietary), LTD.	90,00%	Sudáfrica	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Group Zara Australia Pty. Ltd.	80,00%	Sidney - Australia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
ITX Financien, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Financiera
Zara Taiwan, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara	Cartera
Zara Vittorio 11 Italia S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
Zara BH, D.O.O.	100,00%	Sarajevo - Bosnia Herzegovina	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Serbia, D.O.O. Belgrade	100,00%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Nikole Diseño, S.L.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Diseño
Inditex Montenegro, D.O.O. Podgorica	100,00%	Montenegro	I. Global	31-dic	Multicadena	Venta al público
Inditex Vastgoed Korea, Ltd.	100,00%	Corea	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
Inditex Trent Retail India Private Ltd	51,00%	Gurgaon-India	I. Global	31-mar	Zara	Venta al público
Kiddy's Class España, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
FibraColor, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Zara	Sin actividad
ITX Holding, S.A.	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Multicadena	Cartera
Zara Finland, OY	100,00%	Helsinki - Finlandia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Retail Group Kazakhstan, LLP	100,00%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
ITX Financien III, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Financiera
ITX Albania SHPK	100,00%	Tirana - Albania	I. Global	31-dic	Multicadena	Venta al público
Zara Fashion (Shanghai) CO., Ltd.	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Oysho España, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Portugal, Conf. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Mexico, S.A. de C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Giyim İthalat İhracat Ve Ticaret Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Polska, Sp zo.o	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho MAGYARORSZAG, KFT	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Ro, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Ukraine, Llc	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Diseño, S.L.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Oysho	Diseño
Oysho Bulgaria, Ltd	100,00%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Commercial & Trading (Shangai) Co., Ltd.	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Korea, Ltd	100,00%	Corea	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Croacia, Ltd	100,00%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Serbia, D.O.O. Belgrade	100,00%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Macau, Ltd	100,00%	Macao- China	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Oysho Kazakhstan, LLP	100,00%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Hong Kong Ltd	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Belgique, S.A.	100,00%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Grupo Massimo Dutti, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Giyim Ithalat Ih.Ve Tic. Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti UK, Ltd.	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Suisse, S.A.R.L.	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Sverige, AB	100,00%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Norge, AS.	100,00%	Oslo - Noruega	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Ireland, Ltd.	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti USA, INC.	100,00%	Nueva York - USA	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Danmark A/S	100,00%	Copenhague - Dinamarca	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Sin actividad
Massimo Dutti CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Deutschland, GmbH	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Cartera
Massimo Dutti Mexico, S.A. de C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
BCN Diseños, S.A. de C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Inmobiliaria
Liprasa Cartera, S.L.	100,00%	Madrid - España	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Cartera
Massimo Dutti, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Sin actividad
Massimo Dutti Hong Kong, Ltd.	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Polska, Sp z.o.o.	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Ro, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Macau Ltd.	100,00%	Macao- China	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Ukraine, Llc	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Ceská Republika, s.r.o	100,00%	Praga - Chequia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Commercial Beijing Co, Ltd.	100,00%	Beijing- China	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Bulgaria, Ltd	100,00%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Croatia, Ltd	100,00%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Korea, Ltd	100,00%	Corea	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Diseño, S.L.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Diseño
Massimo Dutti Commercial Shanghai CO, Ltd	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Österreich, GMBH	100,00%	Viena - Austria	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Nederland, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Canada, INC.	100,00%	Montreal - Canada	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Taiwan, B.V. Taiwan Branch	100,00%	Taipei - Taiwan	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Finland OY	100,00%	Helsinki- Finlandia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
MD Benelux, N.V.	100,00%	Brujas - Bélgica	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Italco Moda Italiana, LDA.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Japan, Co.	100,00%	Tokyo - Japón	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
KG Massimo Dutti Deutschland, B.V. & CO.	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Serbia, D.O.O. Belgrade	100,00%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Magyarorzxág KFT	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Taiwan, B.V	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Cartera
Master Retail Kazakhstan, LLP	100,00%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti BH, D.O.O	100,00%	Sarajevo - Bosnia Herzegovina	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Duttil India Private Ltd	51,00%	Gurgaon-India	I. Global	31-mar	Massimo Dutti	Venta al público
ITX Merken, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Prestación de servicios
Pull & Bear España, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Portugal Conf. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Pull & Bear Giyim Ith. Ihrac.Ve Tic. Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Mexico, S.A. de C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Belgique, S.A.	100,00%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Ceska Republika, S.R.O.	100,00%	Praga - Chequia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Ireland, Ltd.	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Magyarország Kft.	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Polska, Sp zo.o	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Uk Limited	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Ro, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Ukraine, Llc	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Slovakia, S.R.O.	100,00%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Croatia, Ltd	100,00%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Commercial Beijing Co, Ltd.	100,00%	Beijing- China	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Bulgaria, Ltd	100,00%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Hong Kong Ltd	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Diseño, S.L.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Diseño
Pull & Bear Macau, Ltd	100,00%	Macao- China	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Nederland, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Österreich Clothing, GmbH	100,00%	Viena - Austria	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pul & Bear Taiwan, B.V. Taiwan Branch	100,00%	Taipei - Taiwan	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Korea, Ltd	100,00%	Corea	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Serbia, D.O.O. Belgrade	100,00%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear BH, D.O.O.	100,00%	Sarajevo - Bosnia Herzegovina	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Plataforma Cabanillas, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Logística
Pull & Bear Taiwan, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Cartera
P&B Gmbh	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Cartera
Pull & Bear Deutschland BV& CO	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pro Retail Kazakhstan, LLP	100,00%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Sverige, AB	100,00%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Suisse, SÁRL	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Uterqüe, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Uterqüe	Compras
Uterqüe España, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Hellas	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Gruputerqüe Portugal Conf. Lda	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Cis, Ltd	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Giyim Limited	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe México S.A. de C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Diseño, S.L.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Uterqüe	Diseño
Uterqüe Italia, Srl.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
ITX Finance Asia, LTD	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Zara	Financiera
Uterqüe Commercial & Trading (Shangai) Co., Ltd.	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Polska SP. Z O.O.	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Kazakhstan LLP	100,00%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Ukraine, LLC	100,00%	Kiev - Ucrania	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Bershka BSK España, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Portugal Conf. Soc. Unip. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Mexico, S.A. de CV	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Giyim Ithalat Ihracat Ve Tic.Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Belgique, S.A.	100,00%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Bershka Suisse, S.A.R.L.	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Nederland, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka U.K., Ltd.	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Ireland, Ltd.	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Ceska Republica, S.R.O.	100,00%	Praga - Chequia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Croatia, Ltd.	100,00%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Polska Sp Z O.O.	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Slovakia, S.R.O.	100,00%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Carpati, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Ukraine, Llc	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Magyaroszag Kft.	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Cis, Ltd	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Österreich Clothing GmbH	100,00%	Viena - Austria	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Hong Kong Limited	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Commercial Beijing Co, Ltd	100,00%	Beijing- China	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Bulgaria, Ltd	100,00%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Korea, Ltd	100,00%	Corea	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Taiwan, B.V. Taiwan Branch	100,00%	Taipei - Taiwan	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Diseño, S.L.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Bershka	Diseño
Bershka Macau, Ltd	100,00%	Macao- China	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Japan, Ltd	100,00%	Tokyo - Japón	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
BSKE, GMBH	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Bershka	Cartera
Bershka BH, D.O.O.	100,00%	Sarajevo - Bosnia Herzegovina	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Deutschland B.V. & CO. KG	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Serbia, D.O.O. Belgrade	100,00%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Taiwan, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Bershka	Cartera
Best Retail Kazakhstan, LLP	100,00%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Commercial (Shanghai) Co, Ltd	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka USA INC	100,00%	Nueva York - USA	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Stradivarius España, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
ITX RE	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Actividad aseguradora
Stradivarius Portugal, Conf. Unip. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Giyim İthalat Ih. Ve Tic. Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Polska, Sp zo.o	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Ireland Limited	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Italia SRL	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Magyaroszag Kft.	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Croatia, Ltd.	100,00%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Slovakia, S.R.O.	100,00%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Ro, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Ukraine, Llc	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Ceská Republika, s.r.o	100,00%	Praga - Chequia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Commercial Shanghai CO, Ltd	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Bulgaria, Ltd	100,00%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Diseño, S.L.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Stradivarius	Diseño
Stradivarius Macau, Ltd	100,00%	Macao- China	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Korea, Ltd	100,00%	Corea	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Hong Kong, Ltd	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius México, S.A. de C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Stradivarius BH, D.O.O.	100,00%	Sarajevo - Bosnia Herzegovina	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Serbia, D.O.O. Belgrade	100,00%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius UK LIMITED	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Nederland, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Spanish Retail Kazakhstan, LLP	100,00%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Japan Corporation	100,00%	Tokyo - Japón	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
ITX Trading, S.A.	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Multicadena	Compras
Zara Home España, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Portugal, Conf. Soc. Unip. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home U.K., Ltd.	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Nederland, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Mexico, S.A. de C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Giyim Ithalat Ihracat Ve Ticaret Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Francia, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Ro, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Ukraine, Lic	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Polska, Sp zo.o	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Diseño, S.L.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara Home	Diseño
Zara Home Deutschland B.V. & Co. KG	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Taiwan, B.V. TW Branch	100,00%	Taipei - Taiwan	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
ZHE, GmbH	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Zara Home	Cartera
Zara Home Brasil Produtos para o Lar, Ltda.	100,00%	Sao Paulo -Brasil	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Croatia, Ltd	100,00%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Belgique, S.A.	100,00%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Commercial & Trading (Shangai) Co., Ltd.	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Japan Corp.	100,00%	Tokyo - Japón	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Canada, Inc	100,00%	Montreal - Canada	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Taiwan, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara Home	Cartera
Zara Home Macao Ltd	100,00%	Macao- China	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Sverige AB	100,00%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Kazakhstan, LLP	100,00%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Hong Kong Ltd	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
G. Zara Home Uruguay, S.A.	100,00%	Montevideo -Uruguay	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Suisse SÀRL	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Chile SPA	100,00%	Santiago de Chile - Chile	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Australia Pty Ltd	100,00%	Sidney - Australia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Magyarorszag KFT.	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Korea LIMITED	100,00%	Corea	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Danmark A/S	100,00%	Copenhague - Dinamarca	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home SRB DOO Beograd	100,00%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Logística, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Logística
Plataforma Europa, S.A.	100,00%	Zaragoza - España	I. Global	31-ene	Zara	Logística
Plataforma Logística León, S.A.	100,00%	León- España	I. Global	31-ene	Zara	Logística
Plataforma Logística Meco, S.A.	100,00%	Madrid- España	I. Global	31-ene	Multicadena	Logística
Pull & Bear Logística, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Logística
Massimo Dutti Logística, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Logística
Bershka Logística, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Bershka	Logística
Oysho Logística, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Oysho	Logística
Stradivarius Logística, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Stradivarius	Logística
Zara Home Logística, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara Home	Logística

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Uterqüe Logística, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Uterqüe	Logística
Lefties Logística, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Logística
Inditex Logística, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Logística
Tordera Logística, S.L.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Logística
Nueva comercializadora global XXI, S.A. DE C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Multicadena	Logística
Corporación de Servicios XX1, S.A. de C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Multicadena	Prestación de servicios
ITX Fashion Ltd	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
Goa-Invest, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Construcción
Goa-Invest Deutschland GMBH	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Multicadena	Construcción
Zara Vastgoed, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
ITX Global Solutions LIMITED	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Multicadena	Servicios
SNC Zara France Immobiliere	100,00%	París - Francia	I. Global	31-dic	Zara	Inmobiliaria
SCI Vastgoed Ferreol P03302	100,00%	París - Francia	I. Global	31-dic	Zara	Inmobiliaria
SCI Vastgoed France P03301	100,00%	París - Francia	I. Global	31-dic	Zara	Inmobiliaria
SCI Vastgoed General Leclerc P03303	100,00%	París - Francia	I. Global	31-dic	Zara	Inmobiliaria
SCI Vastgoed Nancy P03304	100,00%	París - Francia	I. Global	31-dic	Zara	Inmobiliaria
Invercarpro, S.A.	100,00%	Madrid - España	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
Robustae S.G.P.S. Unip. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Lefties España, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
Born, S.A.	100,00%	Palma de Mallorca- España	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
LFT RUS Ltd	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Robustae Mexico, S.A DE C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Inditex Cogeneración, A.I.E.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Planta cogeneración
Inditex, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Sin actividad
Zara Holding II, B.V	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Cartera
Zara, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Sin actividad
Zara, S.A.	100,00%	Buenos Aires - Argentina	I. Global	31-ene	Zara	Sin actividad
Fashion Logistic Forwarders, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Logística
ITX Asia Pacific Enterprise Management, Co., Ltd	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Multicadena	Compras
FSF New York, LLC	100,00%	Nueva York - USA	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
FSF Soho, LLC	100,00%	Nueva York - USA	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
ITX USA, LLC	100,00%	Nueva York - USA	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
Fashion Retail España, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
ITXR Macedonia Dooel Skopje	100,00%	Skopje-Macedonia	I. Global	31-dic	Multicadena	Venta al público
ITX E-commerce (Shanghai) Co. Ltd	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Multicadena	Venta al público
ITX Financien II, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Financiera
ITX Canada, Inc.	100,00%	Montreal - Canada	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
ITX Mexico XXI, S.A. DE C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Multicadena	Venta al público
ITX Korea LIMITED	100,00%	Corea	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
ITX Services India Private Ltd	100,00%	Gurgaon-India	I. Global	31-mar	Multicadena	Compras
ITX Turkey Perakende Magazacilik Ve Ticaret LIMITED SIRKETI	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
Inditex France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31-ene	Multicadena	Sin actividad
ITX Merken, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Prestación de servicios
Zara Home Österreich Clothing GMBH	100,00%	Viena - Austria	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Massimo Dutti Slovakia, S.R.O.	100,00%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Pull & Bear, Luxembourg S.A.	100,00%	Luxemburgo - Luxemburgo	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Zara Vittorio 13 Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
CDC Trading (Shangai) Co. LTD.	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Multicadena	Compras
Oysho Sverige, AB	100,00%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Slovakia S.R.O	100,00%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Zara Home Retail South Africa (PTY) LTD.	100,00%	Sudáfrica	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
FGI Gestión Mex, S.A. de C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Multicadena	Construcción



Empleadas de Zara en su sede de Arteixo (España).

cuentas anuales

INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO

(A 31 de enero de 2017)

- | | | |
|---|--|---|
| 1. SITUACIÓN DE LA ENTIDAD

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA | 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 | 8.1. ACTIVIDADES I+D+I

8.2. ADQUISICIÓN Y ENAJENACIÓN DE ACCIONES PROPIAS |
| 2. EVOLUCIÓN Y RESULTADO DEL NEGOCIO

INDICADORES FUNDAMENTALES DE CARÁCTER FINANCIERO Y NO FINANCIERO | 7. CIRCUNSTANCIAS IMPORTANTES OCURRIDAS TRAS EL CIERRE DEL EJERCICIO | 9. OTRA INFORMACIÓN RELEVANTE

9.1. INFORMACIÓN BURSÁTIL
9.2. POLÍTICA DE DIVIDENDOS
9.3. OTRA INFORMACIÓN
9.4. MEDIDAS ALTERNATIVAS DE RENDIMIENTO |
| 3. CUESTIONES RELATIVAS A LA SOSTENIBILIDAD Y PERSONAL

ESTÁNDARES DE SALUD IMPLANTADOS POR INDITEX | 8. INFORMACIÓN SOBRE LA EVOLUCIÓN PREVISIBLE DEL GRUPO | ANEXO I. CUENTA DE RESULTADOS POR TRIMESTRES ESTANCOS DEL EJERCICIO 2016 |
| 4. LIQUIDEZ Y RECURSOS DE CAPITAL | | ANEXO II. DETALLE DE TIENDAS POR CADENAS Y MERCADOS AL 31 DE ENERO DE 2017 |
| 5. ANÁLISIS OBLIGACIONES CONTRACTUALES Y OPERACIONES FUERA DE BALANCE | | ANEXO III. DETALLE DE MERCADOS Y CADENAS CON VENTA ONLINE |

1. SITUACIÓN DE LA ENTIDAD

Inditex es un grupo global de moda presente en cinco continentes, 93 mercados, hemisferio Norte y Sur, cuya actividad principal es la distribución de artículos de moda, esencialmente ropa, calzado, complementos y productos textiles para el hogar. Esta actividad se desarrolla a través de distintos formatos comerciales, como son Zara, Pull & Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe.

La actividad comercial de cada uno de los formatos se desarrolla a través de un modelo integrado de tiendas y venta online, gestionado directamente por sociedades en las que INDITEX ostenta la totalidad o mayoría del capital social, salvo en ciertos países donde, por diversas razones, la actividad de venta al por menor se realiza a través de franquicias.

El modelo de negocio de Inditex es un modelo flexible e integrado, orientado al cliente y con una clara estrategia multicanal y multicadena.

El modelo de negocio abarca todas las fases de la cadena de valor: diseño, fabricación y aprovisionamiento, distribución, logística y tienda. La oferta de una atractiva combinación de moda al mejor precio, la constante renovación de los diseños y los envíos a tienda entre dos y seis veces por semana, colocan al cliente en el centro de la estrategia del Grupo, mientras el envío diario de información desde las tiendas permite la modificación constante de las colecciones.

El sistema logístico permite envíos continuados a las tiendas desde los centros de distribución de cada formato comercial a lo largo de cada temporada. Dicho sistema opera, principalmente, con instalaciones logísticas centralizadas para cada cadena, en las que se localiza el inventario, y desde las que se distribuye a todas las tiendas del mundo.

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 23.311 millones de €, un 12% superior al ejercicio 2015. El efecto tipo de cambio fue del -3%.

Las Ventas comparables de Inditex se incrementaron un 10% en el ejercicio 2016 (11% en el primer semestre y 9% en el segundo semestre) sobre un 8,5% en el ejercicio 2015. Las ventas comparables del ejercicio incluyen las tiendas con venta durante al menos los ejercicios completos 2016 y 2015 y la venta online. Las ventas comparables en 2016 suponen el 80% de la venta total.

El nuevo espacio en ubicaciones clave se incrementó un 8% en 2016. La superficie total de venta se situó en 4.410.896 metros cuadrados al cierre del ejercicio:

Metros cuadrados	2016	2015	16/15
Zara	2.705.417	2.523.388	7%
Pull&Bear	387.023	351.799	10%
Massimo Dutti	251.157	233.084	8%
Bershka	485.966	456.914	6%
Stradivarius	299.391	271.386	10%
Oysho	101.960	92.891	10%
Zara Home	168.218	146.866	15%
Uterqüe	11.764	10.576	11%
Total	4.410.896	4.086.904	8%

Las aperturas netas en 2016 se situaron en 279, alcanzando al cierre del ejercicio un total de 7.292 tiendas en 93 mercados. En 2016 se han realizado aperturas en 56 mercados.

A continuación se incluye información sobre las aperturas por trimestres estancos.

Aperturas netas por trimestre:

Cadena	1T	2T	3T	4T	Total 2016
Zara	18	1	30	16	65
Zara Kids	(10)	(1)	(2)	(1)	(14)
Pull&Bear	15	2	24	(4)	37
Massimo Dutti	9	0	14	2	25
Bershka	6	3	20	8	37
Stradivarius	9	3	23	9	44
Oysho	8	0	13	8	29
Zara Home	18	4	19	9	50
Uterqüe	(1)	(1)	3	5	6
Total aperturas	72	11	144	52	279

Número de tiendas al cierre de cada trimestre:

Cadena	1T	2T	3T	4T
Zara	2.020	2.021	2.051	2.067
Zara Kids	150	149	147	146
Pull&Bear	951	953	977	973
Massimo Dutti	749	749	763	765
Bershka	1.050	1.053	1.073	1.081
Stradivarius	959	962	985	994
Oysho	615	615	628	636
Zara Home	520	524	543	552
Uterqüe	71	70	73	78
Total	7.085	7.096	7.240	7.292

A continuación se incluye información sobre las tiendas propias y franquiciadas.

Tiendas propias y franquiciadas al cierre del ejercicio 2016:

Cadena	Gestión Propia	Franquicias	Total
Zara	1.831	236	2.067
Zara Kids	146	0	146
Pull&Bear	829	144	973
Massimo Dutti	657	108	765
Bershka	919	162	1.081
Stradivarius	812	182	994
Oysho	564	72	636
Zara Home	491	61	552
Uterqüe	65	13	78
Total	6.314	978	7.292

Ventas en tiendas propias y franquiciadas:

Cadena	Gestión Propia	Franquicias
Zara	87%	13%
Pull&Bear	83%	17%
Massimo Dutti	83%	17%
Bershka	82%	18%
Stradivarius	77%	23%
Oysho	86%	14%
Zara Home	86%	14%
Uterqüe	84%	16%
Total	86%	14%

En el Anexo II se incluye la ubicación de las tiendas por mercado y cadena al cierre del ejercicio.

A continuación se muestra un detalle de las Ventas por cadena:

Millones de euros	2016	2015	16/15
Zara	15.394	13.628	13%
Pull&Bear	1.566	1.417	10%
Massimo Dutti	1.630	1.498	9%
Bershka	2.012	1.875	7%
Stradivarius	1.343	1.289	4%
Oysho	509	452	13%
Zara Home	774	666	16%
Uterqüe	83	75	10%
Total	23.311	20.900	12%

El Grupo opera una plataforma de ventas en tienda y online global. A continuación se muestra un desglose de las Ventas en tienda y online por zona geográfica:

Área	2016	2015
Europa (sin España)	43,9%	44,0%
Asia y RdM	23,9%	23,5%
España	16,9%	17,7%
América	15,3%	14,7%
Total	100,0%	100,0%

Inditex continúa la expansión global de su modelo integrado de tiendas y venta online con el lanzamiento de la venta online para todos los conceptos en Turquía en octubre 2016. La venta online de Inditex está disponible en 41 mercados. (Ver Anexo III).

El Margen bruto ascendió a 13.279 millones de €, un 10% superior al del ejercicio anterior, situándose en el 57,0% de las ventas (57,8% en 2015).

Los Gastos operativos se han mantenido bajo estricto control durante el ejercicio y han aumentado un 11%, principalmente como resultado del crecimiento de las ventas y la nueva superficie comercial abierta. El plan extraordinario de participación de los empleados en el crecimiento de los beneficios ha alcanzado un importe de 28 millones de € equivalente al 10% del crecimiento del beneficio. Dado el fuerte desempeño operativo de Inditex en 2016 el Consejo de Administración ha decidido de manera extraordinaria un aporte adicional de 14 millones de € al plan. Esta cantidad está incluida en Otras pérdidas y ganancias netas.

Millones de euros	2016	2015
Gastos de personal	3.643	3.335
Arrendamientos operativos	2.221	2.087
Otros gastos operativos	2.312	1.969
Total	8.176	7.392

Al cierre del ejercicio la plantilla del Grupo estaba integrada por 162.450 empleados (152.854 al cierre de 2015).

El Resultado operativo (EBITDA) del ejercicio 2016 se situó en 5.083 millones de €, un 8% superior. El Resultado de explotación (EBIT) se situó en 4.021 millones de €, un 9% superior.

El Resultado de explotación por cadena se detalla a continuación:

Cadena	EBIT por cadena (Millones de euros)		EBIT/ventas	ROCE
	2016	2015		
Zara	2.764	2.452	18%	30%
Pull&Bear	231	206	15%	39%
Massimo Dutti	280	273	17%	42%
Bershka	333	299	17%	58%
Stradivarius	236	274	18%	51%
Oysho	79	70	16%	47%
Zara Home	94	100	12%	25%
Uterqüe	4	4	5%	11%
Total EBIT	4.021	3.677	17%	33%

La tabla siguiente muestra el desglose de los Resultados financieros:

Millones de euros	2016	2015
Ingresos (gastos) financieros netos	14	11
Diferencias de cambio netas	(4)	(1)
Total	10	10

Los Resultados por puesta en equivalencia se situaron en 48 millones de €.

El Resultado neto ascendió a 3.157 millones de €, un 10% superior.

Retorno sobre los fondos propios (ROE), definido como Beneficio atribuido entre fondos propios medios del ejercicio:

Millones de euros	2016	2015
Beneficio atribuido a la dominante	3.157	2.875
Fondos propios a principio de ejercicio	11.410	10.431
Fondos propios a final de ejercicio	12.713	11.410
Fondos propios medios	12.062	10.920
Retorno sobre Fondos propios	26%	26%

Retorno sobre el capital empleado (RoCE), definido como Resultado de explotación (EBIT) entre capitales medios empleados del ejercicio (Patrimonio neto más deuda financiera neta):

Millones de euros	2016	2015
EBIT	4.021	3.677
Capital empleado medio:		
Recursos propios medios	12.062	10.920
Deuda financiera neta media (*)	-	-
Total capital empleado medio	12.062	10.920
Retorno sobre Capital empleado	33%	34%

(*) Cero con caja neta

Retorno sobre el capital empleado por cadena:

Cadena	2016	2015
Zara	30%	30%
Pull&Bear	39%	38%
Massimo Dutti	42%	43%
Bershka	58%	53%
Stradivarius	51%	65%
Oysho	47%	49%
Zara Home	25%	33%
Uterqüe	11%	12%
Total	33%	34%

Como complemento a los Estados Financieros integrados en las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo Inditex, adjuntamos el Anexo I correspondiente a la Cuenta de resultados por trimestres estancos del ejercicio 2016.

3. CUESTIONES RELATIVAS A LA SOSTENIBILIDAD Y PERSONAL

El modelo de negocio del Grupo Inditex parte de la premisa de que todos sus procesos deben ser sostenibles y responsables. Inditex entiende la sostenibilidad como una responsabilidad que abarca todos los aspectos sociales y medioambientales vinculados a su entorno y que es asumida por todos los equipos humanos que integran el Grupo.

Esta responsabilidad se traduce en una serie de compromisos entre los que se puede destacar la fabricación de artículos responsables, la trazabilidad e integridad de la cadena de suministro, el uso eficiente de los recursos, la innovación y atención al cliente y el compromiso con sus empleados y la comunidad. Todos estos procesos se articulan dentro de Inditex bajo el principio *Right To Wear*, que define el compromiso ético y sostenible desde el punto de vista social y medioambiental de la empresa y que encuadra, entre otros, los procesos de salud y seguridad de producto -*Clear To Wear*-, trazabilidad e integridad de la cadena de suministro -*Tested To Wear*-, procesos medioambientales -*Green To Wear*-, Principios corporativos -*Teams To Wear*- e inversión en la comunidad -*Social To Wear*.

Todos los proveedores y todas las fábricas que intervienen en la producción de los artículos que se ponen a la venta están obligados de forma explícita y vinculante por los valores y prácticas de responsabilidad social y medioambiental que definen al Grupo y que son transmitidos a través del departamento de Sostenibilidad, así como a través de los equipos de compra. Inditex responde a este desafío con la creación e implementación de políticas alineadas con los estándares laborales fundamentales y la protección del medioambiente así como con el establecimiento de herramientas de monitorización y cooperación directa con sus proveedores y el diálogo multilateral con organismos e instituciones que trabajan en estas áreas.

En este sentido, el compromiso y la responsabilidad de Inditex con una gestión responsable de su cadena de suministro pasa por identificar áreas de trabajo en las que contribuir a la mejora de las condiciones del sector en cada uno de los países en los que opera, creando entornos productivos sostenibles. El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores, así como el Programa de Cumplimiento que asegura su implantación, son la piedra angular sobre la que se articula el trabajo realizado por Inditex en materia de gestión y fortalecimiento de la cadena de suministro.

Entre los proyectos que Inditex ha puesto en marcha para afrontar el reto de una cadena de producción sostenible se pueden destacar los siguientes:

- Plan Estratégico para una Cadena de Suministro Estable y Sostenible 2014 – 2018.
- Sistema de trazabilidad de la cadena de suministro.

- Programa de cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.
- Establecimiento de *clusters* de proveedores como plataformas de diálogo.
- Plan Medioambiental de Inditex 2016-2020: Programa de mejora en la gestión de energía, agua y residuos en la cadena de producción *Green to Wear*.
- Política de Productos Forestales para proteger los bosques primarios y en peligro de extinción.
- Programa de cumplimiento de los estándares de salud y seguridad de producto *Clear to Wear* y *Safe to Wear*.
- *Ready to Manufacture*, programa para la evaluación de los procesos húmedos de la fabricación textil, con el objetivo de implantar prácticas que garanticen la salud y seguridad de los productos.
- *The List, by Inditex*, programa de investigación y control de calidad de productos químicos empleados en la manufactura textil.

Estos proyectos están vinculados a diversos códigos y compromisos asumidos por Inditex, entre los que cabe destacar:

Acuerdo Marco con IndustriALL Global Union (anteriormente ITGLWF) (www.industriall-union.org). Para la promoción de los derechos humanos y sociales fundamentales en la cadena de producción de Inditex, incluyendo la definición de mecanismos de intervención y acción conjunta en la cadena de producción para la implantación del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores. Fecha de adhesión: 4 de octubre de 2007. El 4 de mayo de 2012 Inditex e IndustriALL firmaron el "Protocolo para concretar la participación sindical para el fortalecimiento del Acuerdo Marco Internacional en la cadena de producción de Inditex". El 8 de julio de 2014 el Acuerdo Marco entre ambas partes fue renovado en la sede de la OIT en Ginebra (Suiza). En 2016 se ha alcanzado un nuevo acuerdo en el que se han acordado que expertos sindicales puedan integrarse en los clústers (plataformas locales para dialogar con nuestros grupos de interés) para monitorizar, supervisar y acompañar a los proveedores a lo largo de toda la cadena de suministro.

El Acuerdo sobre Seguridad de los Edificios en la Industria Textil de Bangladesh de fecha 13 de mayo de 2013 (www.bangladeshaccord.org). Es un acuerdo entre marcas y distribuidores internacionales, sindicatos locales e internacionales y ONGs, con el objetivo de asegurar mejoras duraderas en las condiciones de trabajo de la industria textil en dicho país.

Pacto Mundial de Naciones Unidas (www.globalcompact.org). Iniciativa de las Naciones Unidas para la promoción del diálogo social entre las empresas y la sociedad civil. Fecha de adhesión: 31 de octubre de 2001.

Ethical Trading Initiative (ETI) (www.ethicaltrade.org). Plataforma de diálogo para mejorar las condiciones laborales de los trabajadores de países en vías de desarrollo en el sector de la distribución, integrada por empresas, organizaciones sindicales internacionales y organizaciones no gubernamentales. Fecha de adhesión: 17 de octubre de 2005.

ACT (Action, Collaboration, Transformation) es una iniciativa de colaboración entre marcas de distribución, proveedores y sindicatos para fomentar el salario decente en la cadena de suministro del sector textil. Como desarrollo del mismo se firmó un Memorando entre las marcas de ACT e IndustriALL Global Union para el establecimiento de las cadenas de producción de los principios de libertad de asociación, negociación colectiva y salario digno. Fecha de firma: 13 de marzo de 2015.

Programa Better Work de la OIT (www.betterwork.org). Plataforma para mejorar el cumplimiento con las normas laborales y la competitividad de las cadenas de suministro a escala global. Fecha de adhesión: Octubre de 2007. En desarrollo de esta adhesión, el 9 de octubre de 2013 Inditex y Better Work firmaron un acuerdo específico de colaboración a través del cual Inditex se convierte en buyer partner directo del programa Better Work.

Zero Discharge of Hazardous Chemicals in 2020. Compromiso relativo a la restricción y eliminación de determinadas sustancias químicas en el proceso de fabricación de productos. Fecha de suscripción: 27 de noviembre de 2012.

The CEO Water Mandate (www.ceowatermandate.org). Iniciativa de las Naciones Unidas para apoyar a las empresas en el desarrollo, aplicación y comunicación de sus estrategias y políticas relacionadas con el agua. Fecha de adhesión: 30 de junio de 2011.

Sustainable Apparel Coalition (www.apparelcoalition.org). Iniciativa del sector textil para desarrollar un índice de sostenibilidad común a fin de evaluar el desempeño ambiental de sus proveedores durante el proceso productivo. Fecha de adhesión: 20 de octubre de 2011.

Textile Exchange (www.textileexchange.org). Plataforma de promoción del cultivo del algodón orgánico y de la sostenibilidad global en el sector textil. Fecha de adhesión: 8 de septiembre de 2010.

Better Cotton Initiative (www.bettercotton.org). Iniciativa que desarrolla y fomenta buenas prácticas en el cultivo tradicional del algodón para beneficio de los que lo producen, del medioambiente y para asegurar el futuro del sector. Fecha de adhesión: 1 de julio de 2011.

Código de buenas prácticas tributarias. Promueve una relación reciprocamente cooperativa entre la Administración Tributaria y las empresas. Fecha de adhesión: 21 de septiembre de 2010.

Cotton Campaign es una coalición global de organizaciones de derechos humanos, laborales, inversores y empresas dedicada a mejorar las condiciones de trabajo en los sectores del algodón de Uzbekistán y Turkmenistán. Fecha de adhesión: 26 de octubre 2012.

Fur Free Alliance (www.information.com). Inditex forma parte del Fur Free Retailer Program de la Fur Free Alliance. La Fur Free Alliance es una coalición internacional de organizaciones para la protección de los animales, cuyo objetivo final es erradicar la explotación y la muerte de animales para la extracción de su piel. Fecha de adhesión: 1 de enero de 2014.

Bangladesh Water PaCT (Partnership for Cleaner Textile). Iniciativa de 4 años de duración que busca promover un cambio en el sector textil en Bangladesh mediante la mejora ambiental de los llamados procesos húmedos (tintado, lavado, estampado y otros acabados) contribuyendo así a la competitividad a largo plazo del sector. Fecha de adhesión: 20 Junio 2013.

UNI GLOBAL UNION (www.uniglobalunion.org). Promueve el respeto y la promoción de los derechos fundamentales y del trabajo digno en la red comercial y de distribución. Fecha de adhesión: 2 de octubre de 2009.

ESTÁNDARES DE SALUD IMPLANTADOS POR INDITEX

Clear to Wear. Es el estándar de salud de producto del Grupo Inditex, de aplicación general y obligatoria en todos sus productos de confección, calzado, complementos, tejidos y fornituras. Su objetivo es eliminar o regular el uso de aquellas sustancias de utilización legalmente limitada.

Safe to Wear. Es el estándar de seguridad de producto del Grupo Inditex, de aplicación general y obligatoria a toda su producción. Ha sido elaborado de acuerdo a la legislación más estricta y actualizada en la materia y está diseñado para garantizar la seguridad de todos los artículos comercializados por Inditex.

Otras iniciativas son llevadas a cabo en materia medioambiental en las propias instalaciones del Grupo, entre las que se pueden destacar: la implantación de sistemas de gestión ambiental ISO 14001 certificados en sedes, oficinas centrales y todos los centros logísticos de Inditex, la apertura y reforma de tiendas según el Manual de Tienda Ecoeficiente, la certificación LEED/BREEAM de tiendas *flagship*, centros logísticos y oficinas, programas para la reducción de emisiones, programas para la optimización de embalajes y residuos, planes de minimización de residuos en centros logísticos y tiendas, iniciativas de sensibilización de equipos de diseño y compra y programas de fin de vida del producto.

Inditex entiende que la relación con sus empleados y con la comunidad en la que se integra debe estar basada en los principios recogidos en el Código de Conducta

y Prácticas Responsables de Inditex. Las políticas de igualdad y conciliación y los proyectos de integración son instrumentos imprescindibles para generar un ambiente de trabajo que favorezca el crecimiento personal y profesional de la plantilla.

La plantilla por categorías del Grupo y sociedades de control conjunto a 31 de enero de 2017 es la siguiente:

Categorías:	Sexo		
	M	H	Total
Fabricación y Logística	4.230	5.392	9.621
Servicios Centrales	7.056	4.342	11.397
Tiendas	111.639	29.793	141.432
Totales	122.924	39.526	162.450

4. LIQUIDEZ Y RECURSOS DE CAPITAL

Inditex ha mantenido una sólida posición financiera en 2016.

Millones de euros	31/01/17	31/01/16
Caja y equivalentes	4.116	4.226
Inversiones financieras temporales	2.037	1.086
Deuda financiera corriente	(62)	(10)
Deuda financiera no corriente	-	(1)
Posición financiera neta	6.090	5.300

El Fondo de Maniobra permanece negativo, como consecuencia del modelo de negocio:

Millones de euros	31/01/17	31/01/16
Existencias	2.549	2.195
Deudores	861	669
Acreedores corrientes	(5.325)	(4.591)
Fondo de maniobra operativo	(1.915)	(1.728)

Fuerte generación de fondos: Los Fondos generados por las operaciones han alcanzado los 4.406 millones de € en el ejercicio 2016, un incremento del 13% respecto a 2015.

La Inversión ordinaria del ejercicio 2016 ha sido de 1.432 millones de €, un 4% superior al año anterior.

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 20 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 25 de las Cuentas Anuales Consolidadas.

Adicionalmente, tal y como se indica en el apartado Información sobre la evolución previsible de la sociedad, 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, la aparición de nuevas formas de comunicación y modificaciones en los hábitos de consumo o la retracción del consumo en determinados mercados son, entre otros, factores que podrían incidir en la consecución óptima de los objetivos de negocio del Grupo.

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, determinen o no la responsabilidad penal de la persona jurídica, así como otros riesgos de incumplimiento normativo.

Corresponde al departamento de Secretaría General la supervisión y gestión del sistema de cumplimiento normativo del Grupo Inditex para la prevención de los riesgos legales (incluidos los penales) y reputacionales, derivado de posibles incumplimientos regulatorios y para la consecución de los máximos estándares éticos y el seguimiento de las mejores prácticas corporativas.

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.

Se derivan de la posibilidad de una inadecuada gestión de los aspectos relativos a la responsabilidad social corporativa y sostenibilidad 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 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 y de la dificultad para identificar y retener adecuadamente el talento, así como

para mantener un adecuado clima laboral en todos los centros de trabajo.

6.5. OPERACIONES

Los principales riesgos operativos a los que se enfrenta el Grupo se derivan de la posible dificultad para reconocer y asimilar los constantes cambios en las tendencias de la moda, fabricar, aprovisionar y poner a la venta nuevos modelos que sintonicen con las expectativas de los clientes.

El 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.

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 y prestación de bienes y 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 aquellos 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 ciberneticos 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 que pudiese suponer un incumplimiento de las normas de Gobierno Corporativo y transparencia.

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 de la Organización, 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.
- El Código de Conducta y Prácticas Responsables.
- La Política de Prevención de Riesgos Penales.
- El Procedimiento 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 Prevención de Riesgos Laborales.
- 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 *Compliance*.
- La Estrategia Fiscal y la Política Fiscal.
- Procedimiento de Contratación del Auditor de Cuentas para la Prestación de Servicios Distintos de los de Auditoría de Cuentas.

Para más detalle ver Apartado E-"Sistemas de control de riesgos" del Informe Anual de Gobierno Corporativo 2016.

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 tipos de cambio constante, ajustados por el efecto calendario debido al año bisiesto 2016, han aumentado un 13% en el período desde el 1 de febrero hasta el 12 de marzo de 2017. La campaña Primavera-Verano viene influenciada por el desempeño durante la Semana Santa, debido al importante volumen de ventas que tienen lugar alrededor de dicho período.

En el ejercicio 2017 Inditex espera entre 450-500 aperturas brutas y la absorción de 150-200 unidades pequeñas en tiendas cercanas. Aproximadamente el 70% de dichas aperturas han sido aseguradas contractualmente, si bien en algunos casos no es posible garantizar que la apertura se producirá dentro del ejercicio 2017.

En marzo de 2017 Zara ha lanzado la venta online en Singapur y Malasia, con lanzamiento en Tailandia y Vietnam en las próximas semanas. En 2017 Zara prevé lanzar la venta online en la India.

La cifra de inversiones ordinaria prevista para 2017 estará alrededor de 1.500 millones de €, 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.

Dado el fuerte desempeño operativo de Inditex en los años recientes el Consejo de Administración ha decidido ampliar el plan extraordinario de participación de los empleados en el crecimiento de los beneficios de la empresa a los ejercicios 2017 y 2018.

Inditex ve grandes oportunidades de crecimiento y prosigue con la expansión global de su modelo integrado de tiendas y venta online.

8.1. ACTIVIDADES I+D+I

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.

8.2. ADQUISICIÓN Y ENAJENACIÓN DE ACCIONES PROPIAS

La Junta General de Accionistas, en su reunión del 16 de julio de 2013, aprobó un Plan de Incentivo a Largo Plazo en Acciones 2013-2017 (en adelante, el "Plan 2013-2017"), dirigido a miembros del equipo directivo y otros empleados del Grupo Inditex (Nota 27) y autorizó al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones propias, con el objeto de dar cobertura de dicho Plan. Igualmente, 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 27) y autorizó al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones propias, dirigida a la cobertura de dicho plan.

A fecha 1 de febrero de 2016, la Sociedad era titular de un total de 3.500.000 acciones en autocartera. Durante el ejercicio social 2016 se ha producido la liquidación del primer ciclo (2013-2016) del Plan 2013-2017, realizándose la entrega de las correspondientes acciones a los beneficiarios del mencionado primer ciclo del Plan.

Por otra parte, con la finalidad de que la Sociedad disponga de las acciones necesarias para su entrega a los beneficiarios del segundo ciclo (2014-2017) del Plan 2013-2017, la Sociedad adquirió acciones hasta alcanzar un total de 3.610.755, representativas del 0,116% del capital social, a fecha 31 de enero de 2017.

9. OTRA INFORMACIÓN RELEVANTE

9.1. INFORMACIÓN BURSÁTIL

La cotización de INDITEX experimentó una revalorización del 1,5% durante el ejercicio 2016, cerrando a 30,535 euros por acción el 31 de enero de 2017, consolidando así la subida del 15,5% del ejercicio 2015. El volumen medio

negociado ha sido de aproximadamente 5,7 millones de acciones diarias. En el mismo período, el Dow Jones Stoxx 600 Retail descendió un 5,3% y el Ibex 35 se revalorizó un 5,7%, tras los respectivos descensos del 4,4% y del 15,3% del ejercicio anterior.

La capitalización bursátil de INDITEX se ha situado en 95.167 millones de euros al cierre del ejercicio, un 939% superior al de su inicio de cotización el 23 de mayo de 2001, frente a un descenso del 3% del Ibex 35 en el mismo periodo.

En los meses de mayo y noviembre de 2016 se abonó el dividendo correspondiente al ejercicio 2015 hasta totalizar un importe de 0,60 euros por acción en circulación.

9.2. POLÍTICA DE DIVIDENDOS

La política del Grupo consiste en un pago de dividendos equivalente al 50% 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 0,68 € por acción, con un incremento del 13%, que se compone de un dividendo ordinario de 0,50 € por acción y de un dividendo extraordinario de 0,18 € por acción. De esta cantidad, 0,34 € por acción serán pagaderos el 2 de mayo de 2017 en concepto de dividendo ordinario a cuenta, y 0,34 € por acción el 2 de noviembre de 2017 como dividendo ordinario complementario y dividendo extraordinario.

En el ejercicio 2016 se han pagado en concepto de dividendo a los accionistas un total de 1.871 millones de €.

9.3. OTRA INFORMACIÓN

Transacciones con partes vinculadas

Las transacciones con partes vinculadas se desglosan en la Nota 30 de las notas explicativas de las cuentas anuales consolidadas. No existen operaciones con partes vinculadas que hayan tenido lugar 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 15/2012, 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 2016 fue remitido a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) como hecho relevante en fecha 15 de marzo de 2017 y se encuentra disponible en la web corporativa (www.inditex.com) y en la web de la CNMV (www.cnmv.es).

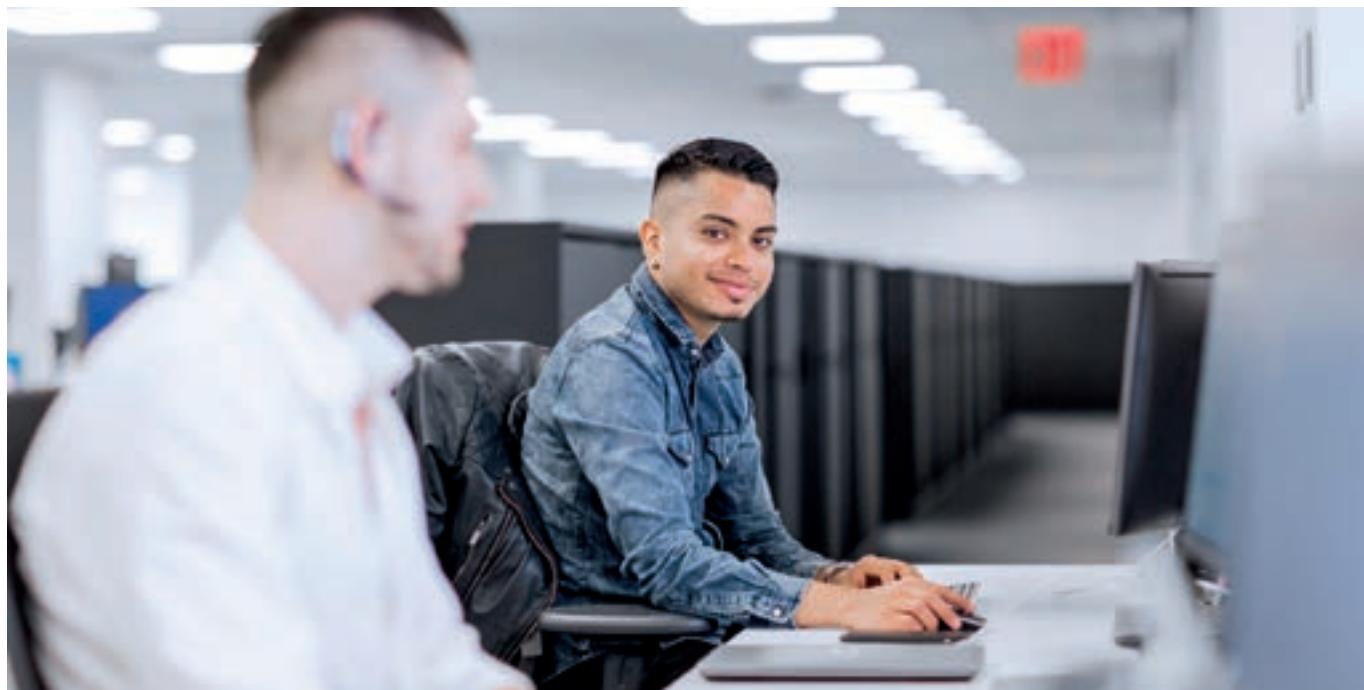
9.4. MEDIDAS ALTERNATIVAS DE RENDIMIENTO

El Margen Bruto, Resultado operativo (EBITDA), Resultados de explotación (EBIT), ROCE y ROE se encuentran definidos en la nota inicial en las Cuentas Anuales Consolidadas correspondientes al ejercicio 2016.

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 ocurre 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.



Empleados de Inditex en las oficinas de Nueva York (Estados Unidos).

ANEXO I. CUENTA DE RESULTADOS POR TRIMESTRES ESTANCOS DEL EJERCICIO 2016

	1T	2T	3T	4T
Ventas	4.879	5.586	5.937	6.908
Coste de ventas	(2.045)	(2.475)	(2.391)	(3.121)
Margen bruto	2.834	3.111	3.546	3.787
	58,1%	55,7%	59,7%	54,8%
Gastos de explotación	(1.877)	(1.953)	(2.049)	(2.296)
Otras ganancias y pérdidas netas	(2)	(2)	(2)	(14)
Resultado operativo (EBITDA)	955	1.157	1.495	1.477
	19,6%	20,7%	25,2%	21,4%
Amortizaciones y depreciaciones	(250)	(256)	(278)	(278)
Resultado de explotación (EBIT)	705	901	1.217	1.198
	14,4%	16,1%	20,5%	17,3%
Resultados financieros	(0)	0	3	7
Resultados por puesta en equivalencia	14	9	11	14
Resultado antes de impuestos	719	910	1.231	1.219
Impuesto sobre beneficios	(163)	(207)	(280)	(267)
Resultado neto	555	703	951	952
	11,4%	12,6%	16,0%	13,8%
Resultado atribuido a accionistas minoritarios	1	(0)	2	0
Resultado neto atribuido a la dominante	554	703	949	952
	11,3%	12,6%	16,0%	13,8%

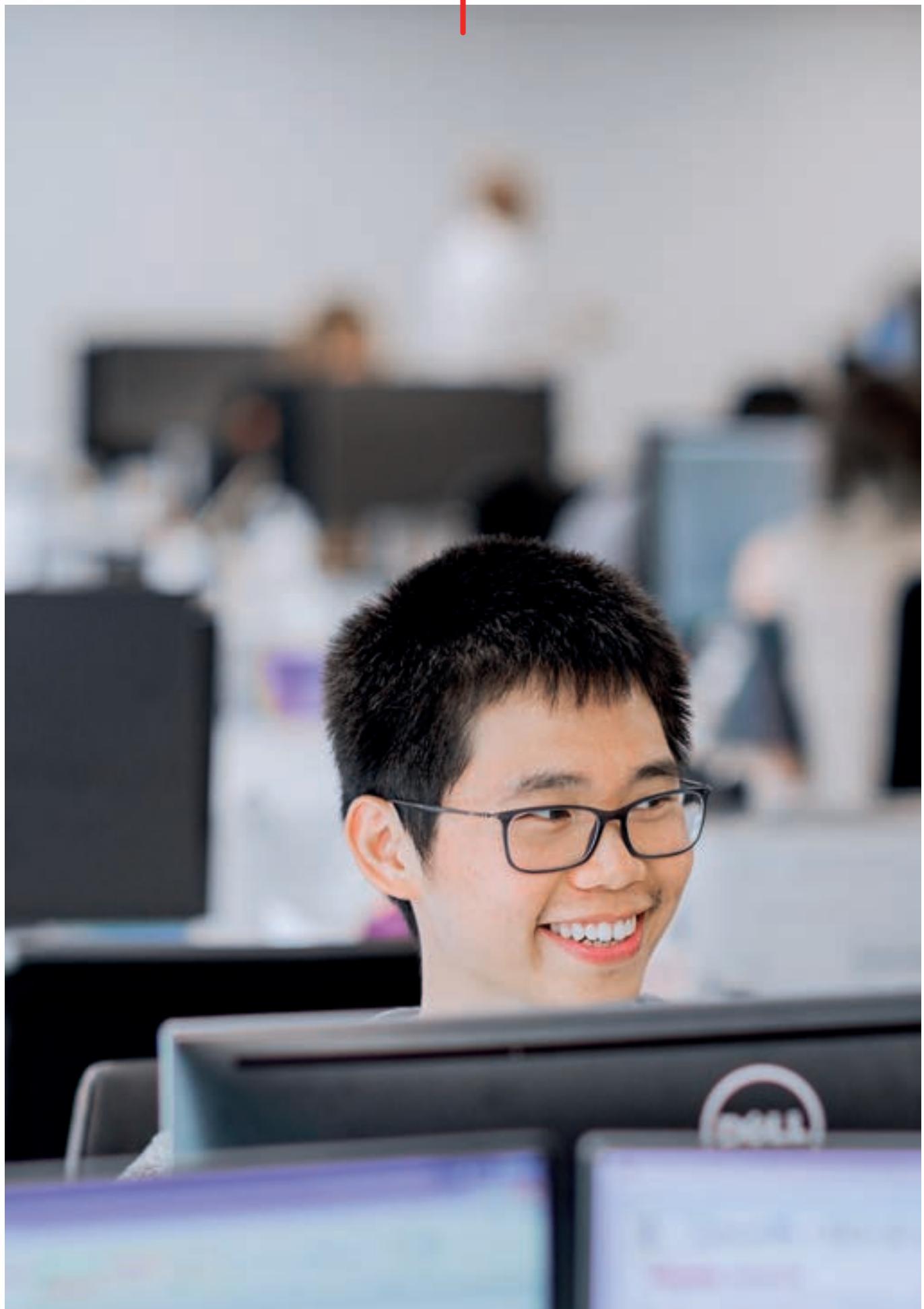
ANEXO II. DETALLE DE TIENDAS POR CADENAS Y MERCADOS AL 31 DE ENERO DE 2017

Mercado	Zara	Zara Kids	Pull&Bear	Massimo Dutti	Bershka	Stradivarius	Oysho	Zara Home	Uterqüe	INDITEX
ALBANIA	1	0	1	1	1	1	0	0	0	5
ALEMANIA	77	0	11	20	11	0	0	18	0	137
ANDORRA	1	0	1	1	1	1	1	1	1	8
ARABIA SAUDITA	34	0	15	14	31	44	18	6	3	165
ARGELIA	1	0	0	0	1	2	1	1	0	6
ARGENTINA	10	0	0	0	0	0	0	0	0	10
ARMENIA	2	0	2	2	2	2	1	0	0	11
ARUBA	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
AUSTRALIA	18	0	0	0	0	0	0	3	0	21
AUSTRIA	14	0	3	3	8	0	0	4	0	32
AZERBAIJAN	3	0	2	2	3	2	1	0	0	13
BAHREIN	2	0	2	2	1	1	1	1	0	10
BELGICA	29	0	8	23	11	0	2	9	0	82
BOSNIA	3	0	3	1	3	3	0	0	0	13
BRASIL	56	0	0	0	0	0	0	15	0	71
BULGARIA	6	0	5	5	7	5	5	0	0	33
CANADA	28	0	0	8	0	0	0	2	0	38
CHILE	9	0	0	0	0	0	0	2	0	11
CHINA	193	0	81	79	84	74	73	36	0	620
CHIPRE	6	0	5	4	6	6	4	4	0	35
COLOMBIA	13	0	5	5	11	11	3	3	0	51
COREA DEL SUR	43	0	5	8	6	3	2	3	0	70
COSTA RICA	2	0	2	1	2	2	0	1	0	10
CROACIA	10	0	6	4	9	6	3	2	0	40
DINAMARCA	4	0	0	0	0	0	0	1	0	5
ECUADOR	2	0	2	1	2	2	1	0	0	10
EGIPTO	5	0	5	4	5	4	3	3	0	29
EL SALVADOR	2	0	2	0	2	1	0	0	0	7
EMIRATOS ARABES UNIDOS	11	0	8	11	9	6	8	8	2	65
ESLOVAQUIA	3	0	2	0	3	3	0	0	0	11
ESLOVENIA	5	0	2	1	4	4	0	0	0	16
ESPAÑA	313	123	243	212	231	292	191	147	35	1.787
ESTADOS UNIDOS	78	0	0	3	0	0	0	0	0	81
ESTONIA	3	0	1	2	1	1	0	1	0	9
FILIPINAS	8	0	2	2	4	3	0	0	0	19
FINLANDIA	4	0	0	1	0	0	0	0	0	5
FRANCIA	128	1	37	24	50	22	12	22	0	296
GEORGIA	3	0	1	3	2	2	1	0	0	12
GRECIA	39	6	24	12	29	20	18	10	0	158
GUATEMALA	3	0	3	1	3	3	2	1	0	16
HOLANDA	26	0	8	7	15	1	0	4	0	61
HONDURAS	2	0	2	1	2	2	0	1	0	10
HUNGRIA	8	0	7	3	10	8	2	2	0	40
INDIA	19	0	0	2	0	0	0	0	0	21
INDONESIA	15	0	11	4	7	12	1	3	0	53
IRLANDA	9	0	3	2	6	3	0	0	0	23

Mercado	Zara	Zara Kids	Pull&Bear	Massimo Dutti	Bershka	Stradivarius	Oysho	Zara Home	Uterqüe	INDITEX
ISLANDIA	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2
ISRAEL	23	0	25	2	10	3	0	0	0	63
ITALIA	100	0	53	9	60	74	46	35	0	377
JAPON	100	0	0	0	24	11	0	17	0	152
JORDANIA	3	0	3	3	2	5	2	2	1	21
KAZAJSTAN	4	0	4	3	4	5	2	3	0	25
KUWAIT	6	0	3	2	2	2	4	3	2	24
LETONIA	4	0	3	2	3	1	0	0	0	13
LIBANO	7	0	5	6	8	5	5	4	1	41
LITUANIA	5	0	4	5	4	4	0	2	0	24
LUXEMBURGO	3	0	1	1	0	0	0	0	0	5
MACEDONIA	1	0	1	1	1	1	0	0	0	5
MALASIA	9	0	2	5	4	0	0	0	0	20
MALTA	1	0	3	1	2	2	1	2	0	12
MARRUECOS	4	0	2	2	2	6	3	3	1	23
MEXICO	79	0	61	37	64	36	46	25	12	360
MONACO	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
MONTENEGRO	1	0	1	0	1	1	1	0	0	5
NICARAGUA	1	0	1	0	1	1	0	0	0	4
NORUEGA	4	0	0	1	0	0	0	0	0	5
NUEVA ZELANDA	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
OMAN	1	0	0	0	1	1	1	1	0	5
PANAMA	3	0	2	1	2	2	2	1	0	13
PARAGUAY	1	0	0	0	0	0	0	1	0	2
PERU	3	0	0	0	0	0	0	2	0	5
POLONIA	47	0	36	26	52	72	18	11	1	263
PORTUGAL	67	16	53	41	50	44	34	26	6	357
PUERTO RICO	3	0	0	0	0	0	0	0	0	3
QATAR	4	0	3	3	3	1	3	3	2	22
REINO UNIDO	66	0	8	14	5	4	0	13	0	110
REPUBLICA CHECA	7	0	5	1	4	4	0	0	0	21
REPUBLICA DOMINICANA	2	0	1	2	2	2	2	1	0	12
RUMANIA	24	0	24	11	24	24	9	6	0	122
RUSIA	95	0	89	52	98	86	67	44	10	541
SERBIA	4	0	2	2	2	2	2	1	0	15
SINGAPUR	9	0	3	4	3	1	0	0	0	20
SUDAFRICA	9	0	0	0	0	0	0	1	0	10
SUECIA	12	0	1	4	0	0	1	4	0	22
SUIZA	19	0	2	8	5	0	0	2	0	36
TAILANDIA	11	0	3	4	1	2	0	2	0	23
TAIWAN	9	0	3	5	1	0	0	2	0	20
TUNEZ	3	0	2	1	2	1	2	0	0	11
TURQUIA	36	0	28	22	30	28	25	19	0	188
UCRANIA	9	0	11	5	11	11	6	0	1	54
URUGUAY	2	0	0	0	0	0	0	2	0	4
VENEZUELA	9	0	5	0	10	0	0	0	0	24
VIENTAM	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
INDITEX	2.067	146	973	765	1.081	994	636	552	78	7.292

ANEXO III. DETALLE DE MERCADOS Y CADENAS CON VENTA ONLINE

Conceptos	Mercado
Desde 2007	Todos los conceptos
	Europa: Austria, Bélgica, Dinamarca, Francia, Alemania, Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Mónaco, Holanda, Portugal, España, Suecia, Reino Unido, Suiza, Noruega, Finlandia, Polonia, Rumanía, Croacia, Eslovaquia, República Checa, Bulgaria, Hungría, Lituania, Letonia, Estonia, Eslovenia, Malta y Turquía
2011	Zara
Desde 2012	Todos los conceptos
2012	Massimo Dutti, Zara Home
Desde 2013	Todos los conceptos
2013	Zara
2014	Todos los conceptos
2014	Zara
2015	Zara
2015	Zara Home
2016	Zara Home
2017	Zara
Expansión progresiva	Todas las cadenas
	Global



Empleado de Inditex en las oficinas de Nueva York (Estados Unidos).

cuentas anuales

SISTEMAS DE CONTROL DE RIESGOS

1. SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS
DE LA SOCIEDAD

2. ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD
RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN
Y EJECUCIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN
DE RIESGOS

3. PRINCIPALES RIESGOS QUE PUEDEN
AFECTAR A LA CONSECUCIÓN DE
LOS OBJETIVOS DE NEGOCIO

3.1. ENTORNO DE NEGOCIO

3.2. NORMATIVO Y REGULATORIO

3.3. REPUTACIÓN

3.4. RECURSOS HUMANOS

3.5. OPERACIONES

3.6. FINANCIEROS

3.7. INFORMACIÓN PARA LA
TOMA DE DECISIONES

3.8. TECNOLOGÍA Y SISTEMAS
DE INFORMACIÓN

3.9. GOBIERNO CORPORATIVO

4. NIVEL DE TOLERANCIA AL RIESGO
DE LA SOCIEDAD

5. RIESGOS QUE SE HAN MATERIALIZADO
DURANTE EL EJERCICIO

6. EXPLIQUE LOS PLANES DE RESPUESTA
Y SUPERVISIÓN PARA LOS PRINCIPALES
RIESGOS DE LA ENTIDAD

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

6.9.1. Consejo de Administración

6.9.2. Comisión de Auditoría y Control

1. SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS DE LA SOCIEDAD

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.
- El Código de Conducta y Prácticas Responsables.
- La Política de Prevención de Riesgos Penales.
- El Procedimiento 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 Prevención de Riesgos Laborales.
- 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 Compliance.
- La Estrategia Fiscal y la Política Fiscal.
- Procedimiento de Contratación del Auditor de Cuentas para la Prestación de Servicios distintos de los de Auditoría de Cuentas.

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.

2. ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS

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:
 - (i) 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;
 - (ii) La fijación del nivel de riesgo que la Sociedad considere aceptable;
 - (iii) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse; y
 - (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 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 (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 metodología y 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.

Ai 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 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.

Adicionalmente, 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 Imagen.

3. PRINCIPALES RIESGOS 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:

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, la aparición de nuevas formas de comunicación y modificaciones en los hábitos de consumo, o la retracción del consumo en

determinados mercados son, entre otros, factores que podrían incidir en la consecución óptima de los objetivos de negocio del Grupo.

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, determinen o no la responsabilidad penal de la persona jurídica, así como otros riesgos de incumplimiento normativo.

Corresponde al Departamento de Secretaría General la supervisión y gestión del sistema de cumplimiento normativo 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.

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.

Se derivan de la posibilidad de una inadecuada gestión de los aspectos relativos a la responsabilidad social corporativa y sostenibilidad 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 que pudiese tener efecto en la reputación de la Organización.

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 y de la dificultad para identificar y retener adecuadamente el talento, así como para mantener un adecuado clima laboral en todos los centros de trabajo.

3.5. OPERACIONES

Los principales riesgos operativos a los que se enfrenta el Grupo se derivan de la posible dificultad para reconocer y asimilar los constantes cambios en las tendencias de la moda, fabricar, aprovisionar y poner a la venta nuevos modelos que sintonicen con las expectativas de los clientes.

El 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.

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 y prestación de bienes y 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.

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.

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.

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 que pudiese suponer un incumplimiento de las normas de Gobierno Corporativo y transparencia.

4. NIVEL DE TOLERANCIA AL RIESGO DE LA SOCIEDAD

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).

5. RIESGOS QUE 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 negativo en el coste de ventas, particularmente durante el primer semestre.

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.

El resultado del referéndum del 23 de junio de 2016 sobre la permanencia del Reino Unido en la Unión Europea supuso una commoción inesperada, que ha añadido incertidumbre a los mercados. No obstante, su impacto no ha sido relevante para el Grupo durante el ejercicio. La depreciación de la libra esterlina resultante del Brexit tampoco 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.

6. PLANES DE RESPUESTA Y SUPERVISIÓN PARA LOS PRINCIPALES RIESGOS DE LA ENTIDAD

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 la sección 3 de este capítulo o a mejorar el nivel de preparación al riesgo.

A continuación se exponen los principales planes respuesta para cada categoría de riesgos:

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 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.

6.2. NORMATIVO Y REGULATORIO

El Departamento de Secretaría General tiene atribuida la función de gestión 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 supervisa el proceso de elaboración de las normas internas (Políticas, Procedimientos e Instrucciones) de Inditex y, en su caso, las aprueba.

Secretaría General 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 tales riesgos, el Grupo dispone de un modelo de prevención de riesgos penales supervisado por el Comité de Ética, e 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.

El Departamento de Auditoría Interna realiza periódicamente auditorías de cumplimiento normativo con equipos de profesionales independientes especializados en determinadas normativas aplicables al negocio.

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 externa e independiente 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, proveedores y talleres externos deben cumplir. La Memoria Anual y la web corporativa recogen información adicional sobre éste y otros programas. Asimismo, el departamento de Sostenibilidad realiza periódicamente auditorías técnicas y de producción y el de Medio Ambiente lleva a cabo auditorías y controles en las instalaciones en las que se realizan procesos húmedos.

En organizaciones de la dimensión y visibilidad del Grupo, podrían surgir conflictos derivados de una inadecuada relación con terceros ajenos a la actividad operativa del mismo (CNMV, medios de comunicación, inversores, autoridades públicas...).

El Grupo, a través de la Dirección General de Comunicación y Relaciones Institucionales, y del Departamento de Sostenibilidad, establece los procedimientos y protocolos necesarios para mitigar este riesgo. Asimismo, dada su importancia, la Secretaría General y el departamento de Mercado de Capitales se encargan de gestionar específicamente la relación con la CNMV y, este último departamento, además, con los inversores.

Adicionalmente, 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 confeccionado, calzado y complementos.

El Grupo dispone de un Código de Conducta y Prácticas Responsables y de un Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores. La aplicación e interpretación de dichos Códigos corresponde al Comité de Ética, mientras que el Departamento de Cumplimiento Normativo imparte sesiones formativas a empleados en relación con el Código de Conducta y Prácticas Responsables.

6.4. RECURSOS HUMANOS

Para minimizar estos riesgos, el Departamento de Recursos Humanos lleva a cabo procesos continuos de selección

y contratación de nuevo personal, incluyendo procesos de detección de personas clave. Además, desarrolla un programa de formación periódica para su plantilla, disponiendo de sistemas específicos para:

- conciliar la calidad en el desempeño profesional de los empleados, con la satisfacción que cada uno de ellos obtiene en su puesto de trabajo.
- facilitar el intercambio de puestos de trabajo entre aquellos empleados que desean enriquecer su experiencia en las distintas áreas de la Organización.
- facilitar oportunidades de desarrollo a las personas de la Organización con mayor talento y disponibilidad.

Por otro lado, el sistema de trabajo implantado en la Organización propicia la transmisión de conocimientos entre las personas involucradas en las distintas áreas, de forma que se minimiza el riesgo derivado de la concentración de conocimiento en personas clave. Adicionalmente, la utilización de políticas de desarrollo profesional, formación y compensación, busca retener a los empleados clave.

Para asegurar un adecuado clima laboral, el Departamento de Recursos Humanos se rige por una serie de principios de actuación que se exponen de manera más detallada en el apartado de "Desempeño" de la Memoria Anual.

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. Es por ello, que aspectos como la igualdad de oportunidades, los mecanismos de retribución alternativos al salario o la conciliación de vida laboral o familiar, por ejemplo, constituyen factores que la Compañía tiene en consideración, aplicando políticas al respecto.

En este sentido, el Grupo Inditex desarrolla Planes de Igualdad, en los que se establecen medidas que persiguen diversos objetivos, entre los que se encuentran, entre otros: promover el compromiso y aplicación efectiva del principio de igualdad entre mujeres y hombres, contribuyendo a reducir desigualdades y desequilibrios, prevenir la discriminación laboral, reforzar el compromiso de la Sociedad en orden a mejorar la calidad de vida, garantizar un entorno de trabajo saludable y establecer medidas que favorezcan la conciliación de la vida laboral con la vida personal y familiar.

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 nuestros clientes. El permanente contacto de las tiendas con el

equipo de diseñadores, a través del departamento de Gestión de Producto, permite captar los cambios en los gustos de los clientes. Por su parte, la integración vertical de las operaciones posibilita acortar los plazos de producción y entrega y reducir los volúmenes de inventarios, a la vez que se conserva la capacidad de maniobra para introducir nuevos productos a lo largo de cada campaña.

Debido a la relevancia que una gestión logística eficiente tiene en la materialización de estos riesgos, el Grupo realiza un análisis de todos los factores que podrían afectar negativamente al objetivo de lograr la máxima eficiencia en la gestión logística, para monitorizar dichos factores de manera activa, bajo la supervisión del Comité de Logística.

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 on-line. 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 de distribución 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.

6.6. FINANCIEROS

Con el fin de reducir el riesgo de tipo de cambio, este riesgo debe de 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. Actualmente, el seguro de cambio (contrato forward) es el principal instrumento de cobertura. Además se utilizan en menor medida otros, como collares o "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 misma Política, 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.

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, dependiente de la Dirección General de Sistemas, 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 relativo al SCIIF de esta memoria 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.

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 Sistemas, a través del

área de Seguridad Informática 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 INET.

Con la finalidad específica de mantener la operación continua de los sistemas, el Grupo dispone de sistemas de contingencia técnicos y procedimentales que 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, el almacenamiento de datos síncronos en ubicaciones redundantes expuestas a distintos riesgos físicos o geológicos o la duplicidad de equipos y líneas.

Adicionalmente, el área de Seguridad Informática de la Dirección General de Sistemas, 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 cibernético. 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.

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.

6.9. GOBIERNO CORPORATIVO

Para la minimización de estos riesgos, resulta fundamental el cumplimiento 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, las políticas corporativas desarrolladas para el control y la gestión de riesgos, y la normativa interna del Grupo (el Código de Conducta y Prácticas Responsables, el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y el Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, entre otra normativa).

La supervisión y aplicación del RIC corresponde al Comité de Cumplimiento Normativo y al Director de Cumplimiento Normativo.

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.

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: propiciar la existencia de adecuados sistemas de control interno y de gestión de riesgos; la aplicación homogénea y eficiente de las políticas y procedimientos que conforman dicho sistema de control interno; y servir como canal de comunicación entre la Organización y el Comité de Auditoría y Control en relación con los asuntos competencia de Auditoría Interna.



Empleada de Zara en la sede de Arteixo (España).



Empleada en las oficinas de Inditex, Nueva York (Estados Unidos).

cuentas anuales

SCIIF

Sistemas internos de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de la información financiera

1. ENTORNO DE CONTROL DE LA ENTIDAD

1.1. ÓRGANOS RESPONSABLES

- 1.1.1. El Consejo de Administración
- 1.1.2. La Comisión de Auditoría y Control
- 1.1.3. Dirección General de Finanzas
- 1.1.4. Auditoría Interna

1.2. ELEMENTOS DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

2.1. PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

- 3.1. PROCEDIMIENTOS DE REVISIÓN Y AUTORIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA Y LA DESCRIPCIÓN DEL SCIIF.
- 3.2. POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN QUE SOPORTEN LOS PROCESOS RELEVANTES DE LA ENTIDAD EN RELACIÓN A LA ELABORACIÓN Y PUBLICACIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA.
- 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.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

5. SUPERVISIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA

5.1. LAS ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN DEL SCIIF REALIZADAS POR LA COMISIÓN DE AUDITORÍA.

5.2. PROCEDIMIENTO DE DISCUSIÓN ENTRE EL AUDITOR DE CUENTAS, LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA Y OTROS EXPERTOS PARA COMUNICAR LAS DEBILIDADES SIGNIFICATIVAS DE CONTROL INTERNO IDENTIFICADAS Y PLAN DE ACCIÓN.

6. INFORME DEL AUDITOR EXTERNO

En el presente capítulo se detallan los mecanismos que componen los sistemas de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de información financiera (SCIIIF) de la sociedad.

1. ENTORNO DE CONTROL DE LA ENTIDAD

1.1. ÓRGANOS RESPONSABLES

A continuación se señalan las principales características de los órganos y/o funciones son los responsables de: (i) la existencia y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCIIIF; (ii) su implantación; y (iii) su supervisión:

1.1.1. El 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 SCIIIF.

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.

1.1.2. La 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 controlar la eficacia del SCIIIF. 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 interno y gestión de riesgos:
 - Supervisar la función de control y gestión de riesgos.
 - Revisar periódicamente la política de control interno y gestión de riesgos, incluidos los fiscales.
 - Velar por que la política de control interno 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 cualesquier 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 2016, se ha reunido en 6 ocasiones.

1.1.3. Dirección General de Finanzas

La Dirección General de Finanzas (en adelante, la "DGF") es responsable del diseño, implantación y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCIIIF tal y como se señala en el Procedimiento de Gestión de Riesgos sobre la Información Financiera. Dicho procedimiento forma parte del Sistema de Gestión de Riesgos cubriendo exclusivamente los riesgos que afectan a la información financiera.

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.

1.1.4. 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).

1.2. ELEMENTOS DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

Además, en relación con el proceso de elaboración de la información financiera, hay una serie de 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 formulación y revisión de los criterios que deben seguirse para la selección de los altos directivos del Grupo se lleva a cabo por la Comisión de Nombramientos que está integrada en su mayoría por consejeros independientes.

Dentro de las funciones de dicha Comisión figuran, entre otras, informar sobre las propuestas de nombramiento y

separación de altos directivos del Grupo, que el primer ejecutivo proponga al Consejo de Administración, de conformidad con el artículo 16.2.(g) del Reglamento del Consejo de Administración.

Los altos directivos junto con el Departamento de Recursos Humanos (en adelante, el "DRRH") 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 DGF se estructura en los siguientes departamentos:

- Departamento de Administración.
- Departamento de Planificación y Control de Gestión.
- Departamento de Gestión Financiera.
- Departamento de Gestión de Riesgos.
- Departamento de Procesos y Proyectos.
- Departamento Fiscal.

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 Financiero, que tiene, entre sus funciones, cumplir los procedimientos enmarcados dentro del SCIIIF.

Código de conducta

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).

Por lo tanto, la normativa interna del Grupo en materia de conducta se recoge en los siguientes códigos:

- El Código de Conducta y Prácticas Responsables.
- El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.

- El Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores.

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; 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.
- El Director de Auditoría Interna.
- El Director de Responsabilidad Social Corporativa.
- 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.

El Código es de aplicación 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, esto es, que todas sus actividades se desarrollarán de manera ética y responsable; que toda persona que mantenga, directa o indirectamente, una relación laboral, económica, social o industrial con la empresa, recibirá un trato justo y respetuoso; que todas sus actividades se desarrollarán de manera respetuosa con el medio ambiente; que todos sus fabricantes y proveedores (centros de producción ajenos a la propiedad del Grupo) se adherirán íntegramente a estos compromisos y promoverán su responsabilidad para asegurar que se cumplan los estándares contemplados en el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.

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.

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 Miembros de la Unión Europea, un Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores.

Mediante este Reglamento, Inditex da cumplimiento a las novedades legislativas aplicables a las personas que por su cargo, responsabilidades o funciones tienen (o pueden tener) acceso a Información Privilegiada del Grupo Inditex (en adelante, las "Personas Afectadas") y a sus personas vinculadas, así como a las actuaciones de las Personas Afectadas y sus Personas Vinculadas en el mercado de valores. Todas las operaciones con acciones de Inditex que se realicen por las Personas Afectadas y sus personas vinculadas quedan sujetas al mismo.

El RIC mantiene los procedimientos relacionados con las Operaciones Personales sobre Valores e Instrumentos Afectados (acciones de Inditex). Como ya ocurría con anterioridad, las Personas Afectadas deberán:

- Solicitar autorización previa a la Dirección de Cumplimiento Normativo (en adelante, la "DCN") para cualquier operación con acciones de Inditex cuando su importe efectivo sea igual o superior a 60.000 €.
- Con independencia de su cuantía económica, comunicar la operación a la DCN durante los 15 primeros días del mes siguiente a aquel en el que realizaron la operación.
- Solicitar autorización, en su caso, y comunicar, de conformidad con los dos apartados anteriores, las operaciones con acciones de Inditex realizadas por sus personas vinculadas.
- Abstenerse de realizar cualquier operación con acciones de Inditex durante los períodos de cierre de operaciones. Para facilitar el cumplimiento de esta obligación, como ya ocurría con anterioridad, la Dirección de Cumplimiento Normativo comunicará por escrito tanto el inicio del periodo de cierre de operaciones como su fin.

El Reglamento 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, que depende directamente de la Comisión de Auditoría y Control y está compuesto por:

- El Presidente Ejecutivo,
- El Secretario General,
- El Director del Departamento de Mercado de Capitales, y
- El Director 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 Comité de Cumplimiento Normativo, existe la Dirección de Cumplimiento Normativo, cargo que desempeña el Secretario General del Grupo Inditex. Entre otras funciones, la Dirección de Cumplimiento Normativo es la encargada de hacer cumplir 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 la Comisión de Cumplimiento Normativo como la Dirección de Cumplimiento Normativo velan por el cumplimiento de la aplicación de los citados principios.

En lo referente a la difusión de la mencionada normativa, 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) y en 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 TGT de tiendas de la mayoría de los países.

Respecto al RIC, la Dirección de Cumplimiento Normativo lleva un Registro Documental General en el que se incluye a todas las Personas Afectadas. La Dirección de Cumplimiento Normativo 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 Dirección de Cumplimiento Normativo informa a las Personas Afectadas de su inclusión en el Registro Documental General y de los demás extremos previstos en la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.

Canal de denuncias

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 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, el departamento o departamentos competentes, previa audiencia del interesado, propondrán alguna de las siguientes medidas al Comité de Ética, cuya adopción dependerá en última instancia de éste:

- La corrección del incumplimiento, en su caso.
- 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

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.

(a) 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 en el extranjero.

(b) 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.

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 DGF durante el ejercicio, podemos destacar, entre otras, las siguientes:

- International Cash & Treasury Management.
- Normativa contable de derivados y coberturas.
- Fraude Corporativo & Ciber Riesgos.
- COSO Framework 2013.

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

2.1. PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS:

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.

El mencionado proceso de gestión de riesgos se sustenta en cinco fases:

1. Recopilación de la información financiera.
2. Identificación de los ciclos operativos con impacto en la información financiera.
3. Evaluación de riesgos por unidad de reporting de los estados financieros.
4. Priorización de la criticidad de las cuentas.
5. Cruce de riesgos con ciclos operativos.

Como resultado del proceso, anualmente, se actualiza la matriz de riesgos de información financiera (Matriz de Riesgos del SCIIF). 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; (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.

El Grupo dispone de un Maestro de Sociedades Corporativo en donde se integran 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.

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.

Todo el proceso es supervisado y aprobado anualmente por la Comisión de Auditoría y Control.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

3.1. PROCEDIMIENTOS DE REVISIÓN Y AUTORIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA Y LA DESCRIPCIÓN DEL SCIIIF.

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.

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 a través de procedimientos aquellos procesos que considera con riesgo de impacto material en la elaboración de la información financiera.

Estos procedimientos 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. Estos procedimientos y controles están recogidos en la herramienta de SAP GRC Process Control.

Adicionalmente dichos procesos se representan a través de fluojogramas y matrices de riesgos y controles, en las cuales se identifican las actividades de control relevantes. Cada actividad de control cuenta con su respectivo responsable y la periodicidad sistemática de realización. La divulgación de los procedimientos, fluojogramas y matrices entre el personal involucrado en la elaboración de la información financiera, se realiza a través del portal específico de la Dirección General de Finanzas en el portal INET del Grupo, permaneciendo disponible para su consulta por cualquier miembro del equipo financiero, constituyendo una herramienta más de trabajo.

Cada uno de los procedimientos tiene asignado un responsable cuya función es revisarlos y actualizarlos. Dichas actualizaciones son oportunamente revisadas y autorizadas por la dirección del área antes de su publicación.

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.

3.2. POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN 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.

El Grupo dispone de un área de Seguridad Informática, dependiente de la Dirección General de Sistemas, cuyo objetivo es velar por la seguridad en todos los procesos informáticos mediante:

- el establecimiento y difusión de las normas que garantizan la seguridad en aplicación de la Política de Seguridad de la Información (en adelante, la "PSI").
- la realización de revisiones orientadas 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 SCIIF. 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.

Adicionalmente, en el 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 el nivel de calidad 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 2016, se han mantenido reuniones trimestrales del Comité de Seguridad, órgano encargado de garantizar el apoyo en la Organización a las iniciativas en materia de seguridad de la información. Dicho Comité está compuesto, por las siguientes áreas:

- Administración y Finanzas.
- Auditoría Interna.
- Desarrollo Corporativo.
- Internacional.
- Jurídico.
- Logística Corporativa.
- Prevención de Pérdidas.
- Recursos Humanos.
- Secretaría General.
- Seguridad Corporativa.
- Sistemas.

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 2016, se han subcontratado actividades como valoraciones de activos fijos, valoraciones de intangibles, cálculos de estudios actuariales, servicios relacionados con RRHH, valoración de derivados, 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.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

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.

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 en la herramienta SAP BPC.

La información financiera reportada a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (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. Paralelamente, se realizan controles específicos para la validación de la integridad de dicha información.

- 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 del Departamento 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

5. SUPERVISIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA

5.1. LAS ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN DEL SCIIIF REALIZADAS POR LA COMISIÓN DE AUDITORÍA.

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:

SCIIF que es presentado y aprobado por la Comisión de Auditoría y Control con carácter anual.

Este plan plurianual conlleva la realización de revisiones del SCIIF 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 SCIIF. La adecuación de este plan se revalúa cada año tras realizarse la actualización del proceso de identificación y evaluación de riesgos de información financiera.

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 interviniéntes en la elaboración de la información financiera, así como una revisión del entorno general de control.

Adicionalmente, esta revisión se complementa con 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.

5.2. PROCEDIMIENTO DE DISCUSIÓN ENTRE EL AUDITOR DE CUENTAS, LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA Y OTROS EXPERTOS PARA COMUNICAR LAS DEBILIDADES SIGNIFICATIVAS DE CONTROL INTERNO IDENTIFICADAS Y PLAN DE ACCIÓN.

Auditoría Interna comunica periódicamente a la DGF 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 2016, Auditoría Interna ha estado presente en las 6 sesiones mantenidas por la Comisión de Auditoría y Control y el auditor externo en un total de cuatro sesiones.

6. INFORME DEL AUDITOR EXTERNO

La Dirección del Grupo ha decidido someter a revisión por parte del auditor externo la información relativa al SCIIF del Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio 2016 elaborada por la Dirección de la Sociedad.

Arteixo (A Coruña), abril de 2017.



Empleado de tienda de Zara Quinta Avenida de Nueva York (Estados Unidos).

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI



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 2017 y contenida en la Memoria Anual 2016 (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 la Guía 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 más arriba, 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 2017 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 indicadores GRI para la matriz de INDITEX situada en España.
- ✓ Reforzar la sistemática para recopilar anualmente los Contenidos GRI aunque se destaca un buen avance en el área de Sistemas.

6. PUNTOS FUERTES

- La vertiente de Responsabilidad Social Corporativa está muy mejorada y desarrollada respecto al anterior ejercicio y se ha avanzado notablemente.
- Se ha demostrado un cambio importante en el departamento de RRHH introduciendo novedades en la Memoria.

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 los Estándares de GRI.
- 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 de GRI" 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.

14 de JUNIO de 2017



KPMG Asesores, S.L.
Pº. de la Castellana, 259 C
28046 Madrid

Informe de Revisión Independiente para la Dirección de Industria de Diseño Textil, S.A.

A la Dirección de Industria de Diseño Textil, S.A.

De acuerdo con nuestra carta de encargo, hemos revisado la información no financiera contenida en la Memoria Anual 2016 de Industria de Diseño Textil, S.A. (en adelante Inditex) del ejercicio cerrado a 31 de enero de 2017 (en adelante, "el Informe"). La información revisada se circunscribe al contenido del apartado "Índice de contenidos GRI" de la Memoria señalado con el símbolo ☐: 102-8, 102-9, 401-3, 403-2, 405-1, 414-1, 308-2, 416-1, 302-1, 305-1, 305-2, 305-3, 306-2, 201-1, 103-2, AF7, AF8, AF14, AF16, AF21.

Responsabilidades de la Dirección

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*, emitida 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.

KPMG aplica 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 éticos 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.

Revisión limitada sobre indicadores con nivel de aseguramiento limitado

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:

- 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.
- La evaluación de la consistencia de la descripción de la aplicación de las políticas y la estrategia en materia de sostenibilidad, gobierno, ética e integridad de Inditex.
- 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 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.

Conclusiones

Nuestra conclusión se basa, y está sujeta a los aspectos indicados en este Informe de Revisión Independiente. Consideramos que la evidencia que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestras conclusiones.

En base a los procedimientos realizados y a la evidencia obtenida, tal y como se describe anteriormente, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer la Memoria Anual 2016 de Industria de Diseño Textil, S.A. del ejercicio cerrado a 31 de enero de 2017 no haya sido preparada, en todos los aspectos significativos, 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.

En otro documento, proporcionaremos a la Dirección de Inditex un informe interno que contiene todos nuestros hallazgos y áreas de mejora.

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 2016 y por tanto no tiene ningún otro propósito ni puede ser usado en otro contexto.

KPMG Asesores, S.L.



José Luis Blasco Vázquez

12 de junio de 2017



Empleada de tienda de Bershka de Londres (Reino Unido).

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 indican 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 20 indicadores 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 medio ambiente.
- **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 medio ambiente.
- **Principio 10.** Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.



Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
Contenidos Generales					
GRI 102: CONTENIDOS GENERALES 2016					
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN					
102-1	Nombre de la organización	Industria de Diseño Textil, S.A.		Sí. Pág. 332	
102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	15-22		Sí. Pág. 332	
102-3	Ubicación de la sede	Avenida de la Diputación s/n Edificio Inditex, Arteixo, A Coruña, España		Sí. Pág. 332	
102-4	Ubicación de las operaciones	12,13, 303-305		Sí. Pág. 332	
102-5	Propiedad y forma jurídica	168		Sí. Pág. 332	
102-6	Mercados servidos	12,13, 303-305		Sí. Pág. 332	
102-7	Tamaño de la organización	6, 208, 216		Sí. Pág. 332	
102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	38, 39, 50		Sí. Pág. 332 y 334 <input checked="" type="checkbox"/>	
102-9	Cadena de suministro	59, 60, 83, 208		Sí. Pág. 332 y 334 <input checked="" type="checkbox"/>	
102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	168, 293		Sí. Pág. 332	
102-11	Principio o enfoque de precaución	312-316		Sí. Pág. 332	
102-12	Iniciativa externas	30, 58, 114, 122, 123		Sí. Pág. 332	
102-13	Afiliación a asociaciones	65, 93, 121- 123		Sí. Pág. 332	
ESTRATEGIA					
102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	8, 9		Sí. Pág. 332	
102-15	Principales impactos, riesgos y oportunidades	310, 311		Sí. Pág. 332	
ÉTICA E INTEGRIDAD					
102-16	Valores, principios, Estándares y normas de conducta	30, 106, 107, 201, 295 Cuestiones relativas a la sostenibilidad y personal Código de Conducta y Prácticas Responsables: https://www.inditex.com/es/un-modelo-sostenible/right-to-wear		Sí. Pág. 332	
102-17	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	201, 202, 324		Sí. Pág. 332	
GOBERNANZA					
102-18	Estructura de gobernanza	169 – 171 Junta General de Accionistas, 172-180 Consejo de Administración, 180-198 Comisiones del Consejo de Administración		Sí. Pág. 332	
102-19	Delegación de autoridad	180 Comisiones del Consejo de Administración, 202		Sí. Pág. 332	
102-20	Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	190, 197, 198		Sí. Pág. 332	
102-21	Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	28		Sí. Pág. 332	
102-22	Composición del máximo órgano de gobierno	172-180 Consejo de Administración, 191, 195, 197		Sí. Pág. 332	
102-23	Presidente del máximo órgano de gobierno	174		Sí. Pág. 332	
102-24	Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	176-178, 191-193		Sí. Pág. 332	
102-25	Conflictos de interés	199		Sí. Pág. 332	

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	172 Consejo de Administración, 308-310 Información adicional disponible en la web de Inditex. Nuestros principios y gestión sostenible: https://www.inditex.com/es/un-modelo-sostenible/right-to-wear		Sí. Pág. 332	
102-27	Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	179		Sí. Pág. 332	
102-28	Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	179		Sí. Pág. 332	
102-29	Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	28, 169, 170 Competencias, 297-299 Principales riesgos e incertidumbres, 308-310 Órganos de la sociedad de la elaboración y ejecución del sistema de gestión de riesgos		Sí. Pág. 332	
102-30	Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	308 Órganos de la sociedad de la elaboración y ejecución del sistema de gestión de riesgos		Sí. Pág. 332	
102-31	Revisión de temas económicos, ambientales y sociales	178		Sí. Pág. 332	
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		Sí. Pág. 332	
102-33	Comunicación de preocupaciones críticas	28, 180-198 Comisiones del Consejo de Administración		Sí. Pág. 332	
102-34	Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	186, 187, 193, 196		Sí. Pág. 332	
102-35	Políticas de remuneración	198 Para más información puede consultar el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros (apartados A.1.1, A.1.2, y A.1.3, y A.1.4) disponible en: https://www.inditex.com/es/inversores/gobierno-corporativo/informe-sobre-remuneraciones		Sí. Pág. 332	
102-36	Proceso para determinar la remuneración	195- 198 Para más información puede consultar el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros (apartados A.2.1, A.2.3, y A3), disponible en: https://www.inditex.com/es/inversores/gobierno-corporativo/informe-sobre-remuneraciones		Sí. Pág. 332	
102-37	Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	197 Para más información puede consultar el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros (apartados A.1.3, A3 y D3), disponible en: https://www.inditex.com/es/inversores/gobierno-corporativo/informe-sobre-remuneraciones		Sí. Pág. 332	
102-38	Ratio de compensación total anual	51, 198		Sí. Pág. 332	
102-39	Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual	51, 198		Sí. Pág. 332	
PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS					
102-40	Lista de grupos de interés	28		Sí. Pág. 332	
102-41	Acuerdos de negociación colectiva	El 70% de los empleados de Inditex están cubiertos por un convenio colectivo (no ha habido cambios significativos en este indicador a nivel país con respecto a 2014).		Sí. Pág. 332	
102-42	Identificación y selección de grupos de interés	28 Inditex lleva a cabo un análisis detallado de sus grupos de interés con el objetivo de identificar el impacto de sus actividades en los mismos y desarrollar una estrategia dirigida a lograr la sostenibilidad en sus procesos.		Sí. Pág. 332	
102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	28, 60, 64, 171, 229		Sí. Pág. 332	
102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados	28, 29, 228, 229		Sí. Pág. 332	
PRÁCTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES					
102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	283 Composición del Grupo Inditex		Sí. Pág. 332	
102-46	Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	2, 3, 29, 337 La definición de los contenidos de la Memoria Anual está basada en el análisis de materialidad. En dicho análisis se han tenido en cuenta las diferentes etapas de la cadena de valor de Inditex para establecer los asuntos más relevantes, tanto internos como externos. A través de este enfoque, aquellos asuntos identificados como Aspectos Materiales dentro de la organización resultan materiales para todas las entidades que conforman el Grupo Inditex.		Sí. Pág. 332	
102-47	Lista de los temas materiales	228, 229		Sí. Pág. 332	
102-48	Reexpresión de la información	No ha habido ningún cambio significativo que haya obligado a hacer una reexpresión de la información. 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.		Sí. Pág. 332	
102-49	Cambios en la elaboración de informes	228, 229 No se ha producido ningún cambio significativo en la lista de temas materiales y cobertura de los temas		Sí. Pág. 332	

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
102-50	Periodo objeto del informe	245 La Memoria Anual refleja el desempeño económico, social y medioambiental del Grupo Inditex en el ejercicio fiscal 2016, que se extiende del 1 de febrero de 2016 al 31 de enero de 2017.		Sí. Pág. 332	
102-51	Fecha del último informe	jun-16		Sí. Pág. 332	
102-52	Ciclo de elaboración de informes	245		Sí. Pág. 332	
102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe	352		Sí. Pág. 332	
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		Sí. Pág. 332	
102-55	Índice de contenidos GRI	338		Sí. Pág. 332	
102-56	Verificación externa	332, 334		Sí. Pág. 332	

Temas materiales

PRÁCTICAS LABORALES

(GRI 401: EMPLEO 2016; GRI 402: RELACIONES TRABAJADOR-EMPRESA 2016; GRI 403: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO 2016/2016; GRI 405: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES 2016; GRI 406: NO DISCRIMINACIÓN 2016; GRI 407: LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA 2016)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016

103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	36, 228, 229	Sí. Pág. 332
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	36, 40, 41, 52, 53	Sí. Pág. 332
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	28, 40, 324, 332, 334	Sí. Pág. 332

GRI 401: EMPLEO 2016

401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	Durante 2016, la rotación del Grupo Inditex, incluyendo las bajas voluntarias, ha sido de 36,6% en mujeres y 13,4% en el caso de los hombres. Respecto a la rotación por edad, en el caso de los menores de 30 años ha sido del 44,7%, de 30 a 45 años del 4,9% y para mayores de 45 años 0,1%.	El número total y tasa de nuevas contrataciones de empleados, así como la tasa de rotación por región, no está disponible. Inditex está trabajando en la mejora de sus sistemas para reportar estos datos en el año 2018.	Sí. Pág. 332 Principio 6
401-2	Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	51 El Grupo aplica los mismos beneficios sociales a los trabajadores temporales, a los que están a tiempo parcial y a jornada completa.		Sí. Pág. 332
401-3	Permiso parental	40	El número total de empleados que han regresado al trabajo después de terminar el permiso parental y que seguían siendo empleados 12 meses después de regresar al trabajo y la tasa de retención no están disponibles. Inditex está trabajando en la mejora de sus sistemas para reportar estos datos en el año 2018.	Sí. Pág. 332 Principio 6 y 334 <input checked="" type="checkbox"/>

GRI 402: RELACIONES TRABAJADOR-EMPRESA 2016

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)	Sí. Pág. 332 Principio 3
-------	---	--	--------------------------

GRI 403: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO 2016

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.	Sí. Pág. 332
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	52 El desglose por sexo no está disponible. Inditex está trabajando en la mejora de sus sistemas para reportar estos datos en el año 2018.	Sí. Pág. 332 y 334 <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.	Sí. Pág. 332
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 periodo 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 y mecanismos de reclamación, entre otros.	Sí. Pág. 332

GRI 405: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES 2016

405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	36, 38, 39, 50, 174 Desglose por sexo no disponible. Inditex está trabajando en la mejora de sus sistemas para reportar estos datos en el año 2018.	Sí. Pág. 332 Principio 6 y 334 <input checked="" type="checkbox"/>
405-2	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	No disponible. Inditex está trabajando en la mejora de sus sistemas para reportar estos datos en el año 2018.	Sí. Pág. 332 Principio 6

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
GRI 406: NO DISCRIMINACIÓN 2016					
406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	87, 90 Durante 2016 el Grupo Inditex no ha registrado a través de los canales disponibles ningún caso de discriminación.		Sí. Pág. 332	Principio 6
GRI 407: LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA 2016					
407-1	Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	87, 90 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, siendo de aplicación a la totalidad de operaciones y proveedores del Grupo.		Sí. Pág. 332	Principio 3
ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	43, 228, 229		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	43, 44		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	28, 324, 332		Sí. Pág. 332	
DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO (GRI 404: FORMACIÓN Y ENSEÑANZA 2016)					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	45, 228, 229		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	45, 48		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	48, 324, 332		Sí. Pág. 332	
GRI 404: FORMACIÓN Y EDUCACIÓN 2016					
404-1	Media de horas de formación al año por empleado	10,34 horas/ empleado	Desglose por sexo y categoría laboral no disponible. Inditex está trabajando en la mejora de sus sistemas para reportar estos datos en el año 2018.	Sí. Pág. 332	Principio 6
404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	48, 81 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.		Sí. Pág. 332	
404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	179, 180	Desglose por sexo y categoría laboral no disponible. Inditex está trabajando en la mejora de sus sistemas para reportar estos datos en el año 2018.	Sí. Pág. 332	Principio 6
SEGURIDAD Y SALUD EN PROVEEDORES Y FABRICANTES (GRI 414: EVALUACIÓN SOCIAL DE LOS PROVEEDORES 2016)					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	74, 228, 229		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	74-78		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	86, 87, 324, 332, 334		Sí. Pág. 332	
GRI 414: EVALUACIÓN SOCIAL DE LOS PROVEEDORES 2016					
414-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	83, 86, 213		Sí. Pág. 332 y 334 <input checked="" type="checkbox"/>	
414-2	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	87, 88, 90, 213		Sí. Pág. 332	
DERECHOS HUMANOS Y RELACIONES INDUSTRIALES EN LA CADENA SUMINISTRO (GRI 408: TRABAJO INFANTIL 2016; GRI 409: TRABAJO FORZOSO U OBLIGATORIO 2016; GRI 412: EVALUACIÓN DE DERECHOS HUMANOS 2016)					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	58, 228, 229		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	58, 62		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	86, 87, 324, 332		Sí. Pág. 332	
GRI 408: TRABAJO INFANTIL 2016					
408-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	87, 90 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.		Sí. Pág. 332	Principio 5
GRI 409: TRABAJO FORZOSO U OBLIGATORIO 2016					
409-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	87, 90 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.		Sí. Pág. 332	Principio 4
GRI 412: EVALUACIÓN DE DERECHOS HUMANOS 2016					
412-1	Operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los Derechos Humanos	86, 87, 208, 213		Sí. Pág. 332	Principio 2

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
412-2	Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre Derechos Humanos	80, 81			Sí. Pág. 332 Principio 1
412-3	Acuerdos y contratos de inversión significativos con cláusulas sobre Derechos Humanos o sometidos a evaluación de Derechos Humanos	83			Sí. Pág. 332 Principio 2
TRAZABILIDAD DE LA CADENA DE SUMINISTRO (GRI 308: EVALUACIÓN AMBIENTAL DE LOS PROVEEDORES 2016)					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229			Sí. Pág. 332
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	61, 115, 118, 209 Inditex ha desarrollado el Proyecto de Capacitación Técnica de la Cadena de Suministro (https://www.waterractionplan.com/es/web/gestion-del-agua/capacity) Este proyecto consiste en la evaluación medioambiental de nuestros proveedores y su capacitación técnica para mejorar su desempeño ambiental y así, conseguir una producción más sostenible y el <i>Vertido Cero</i> en 2020.			Sí. Pág. 332
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	118, 332, 334			Sí. Pág. 332
GRI 308: EVALUACIÓN AMBIENTAL DE PROVEEDORES 2016					
308-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	83, 86, 118			Sí. Pág. 332 Principio 8
308-2	Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	118			Sí. Pág. 332 Principio 8 y 334 <input checked="" type="checkbox"/>
PRÁCTICAS DE COMpra RESPONSABLE					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	70, 110, 228, 229			Sí. Pág. 332
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	70, 110-113			Sí. Pág. 332
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	324, 332			Sí. Pág. 332
COMPROMISO CON LOS CLIENTES					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	96, 228, 229			Sí. Pág. 332
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	98-101			Sí. Pág. 332
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	101, 324, 332			Sí. Pág. 332
CAMBIOS EN HÁBITOS CONSUMO					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229			Sí. Pág. 332
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	112			Sí. Pág. 332
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	112, 324, 332			Sí. Pág. 332
NUEVOS CANALES DE VENTA					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	96, 228, 229			Sí. Pág. 332
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	98, 99			Sí. Pág. 332
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	101, 332			Sí. Pág. 332
CALIDAD, SALUD Y SEGURIDAD DEL PRODUCTO (GRI 416: SALUD Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES 2016)					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del asunto material y su alcance	104, 228, 229			Sí. Pág. 332
103-2	Enfoque de gestión	104, 106, 107, 209			Sí. Pág. 332
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	116, 117, 119, 332, 334			Sí. Pág. 332
GRI 416: SALUD Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES 2016					
416-1	Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	116, 117, 119, 209			Sí. Pág. 332 y 334 <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	Durante 2016 el Grupo Inditex no ha registrado a través de los canales disponibles incidentes significativos derivados del incumplimiento de la normativa de salud y seguridad de sus productos.			Sí. Pág. 332
INFORMACIÓN Y ETIQUETADO DE PRODUCTOS (GRI 4017: MARKETING Y ETIQUETADO 2016)					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229			Sí. Pág. 332
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	106, 107, 112			Sí. Pág. 332

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	112, 332		Sí. Pág. 332	
GRI 417: MARKETING Y ETIQUETADO 2016					
417-1	Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	106, 107, 112 Los estándares de salud y seguridad de producto son de aplicación general y obligatoria para la totalidad de la producción (100%).		Sí. Pág. 332	
417-2	Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	Durante 2016 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.		Sí. Pág. 332	
417-3	Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	Durante 2016 el Grupo Inditex no ha registrado a través de los canales disponibles incumplimientos significativos derivados de incumplimientos relacionados con comunicaciones de marketing.		Sí. Pág. 332	
ECO-DISEÑO (GRI 301: MATERIALES 2016)					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	104, 228, 229 Para ofrecer productos seguros, saludables y fabricados con una gestión sostenible de los recursos y procesos, comenzamos por las primeras fases del ciclo de vida implementando el ecodiseño, como herramienta clave para gestionar de forma sostenible los recursos naturales.		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	106, 107, 324 En el Código de Conducta, Inditex se compromete a minimizar el impacto ambiental a lo largo del ciclo de vida de sus productos.		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	324, 332		Sí. Pág. 332	
GRI 301: MATERIALES 2016					
301-1	Materiales utilizados por peso o volumen	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. 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.	No se puede acceder a la información en este momento. Los datos de materiales empleados por peso o volumen no están disponibles. Inditex está trabajando en la mejora de sus sistemas para reportar este indicador en el año 2018.	Sí. Pág. 332	Principios 7 y 8
301-2	Insumos reciclados	100, 111, 136		Sí. Pág. 332	Principio 8
301-3	Productos reutilizados y materiales de envasado	108 109, 136		Sí. Pág. 332	
GESTIÓN DE FIN DE VIDA DE PRODUCTO Y SISTEMA CIRCULAR					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	104, 228, 229		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	106-109 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 2020 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 <i>Closing the Loop</i> , para promover el cierre de ciclo en el sector textil.		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	332		Sí. Pág. 332	
BIENESTAR ANIMAL					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229 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.		Sí. Pág. 332	

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	113 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 (https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-el-medio-ambiente/closing-the-loop/materias-primas-sostenibles/bienestar-animal) y una Estrategia de Biodiversidad (https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-el-medio-ambiente/biodiversidad) que establecen sus criterios de gestión a lo largo de su cadena de valor.		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	324, 332		Sí. Pág. 332	
CONSUMO DE ENERGÍA Y GEI (GRI 302: ENERGÍA 2016; GRI 305: EMISIONES 2016)					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	126, 228, 229		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	126, 132 Contamos con nuestra Estrategia de la Energía (https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-el-medio-ambiente/cambio-climatico-y-energia) 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.		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	332, 334 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.		Sí. Pág. 332	
GRI 302: ENERGÍA 2016					
302-1	Consumo energético dentro de la organización	216- 219		Sí. Pág. 332	Principios y 334 <input checked="" type="checkbox"/> 7 y 8
302-2	Consumo energético fuera de la organización	220		Sí. Pág. 332	Principio 8
302-3	Intensidad energética	209, 217-219		Sí. Pág. 332	Principio 8
302-4	Reducción del consumo energético	132, 136, 217-219		Sí. Pág. 332	Principios 8 y 9
302-5	Reducciones de los requerimientos energéticos de productos y servicios	132, 136, 209, 217-219		Sí. Pág. 332	Principios 8 y 9
GRI 305: EMISIONES 2016					
305-1	Emisiones directas de GEI (alcance 1)	219		Sí. Pág. 332	Principios y 334 <input checked="" type="checkbox"/> 7 y 8
305-2	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	219		Sí. Pág. 332	Principios y 334 <input checked="" type="checkbox"/> 7 y 8
305-3	Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	220		Sí. Pág. 332	Principios y 334 <input checked="" type="checkbox"/> 7 y 8
305-4	Intensidad de las emisiones de GEI	219		Sí. Pág. 332	Principio 8
305-5	Reducción de las emisiones de GEI	219, 220		Sí. Pág. 332	Principios 8 y 9
305-6	Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)	132 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.		Sí. Pág. 332	Principios 7 y 8
305-7	Óxidos de nitrógeno (NOx), óxidos de azufre (SOx) y otras emisiones significativas al aire		No aplica. 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. 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.	Sí. Pág. 332	Principios 7 y 8

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
CONSUMO DE AGUA Y CONTROL DE VERTIDOS (GRI 303: AGUA 2016; GRI 306: EFLUENTES Y RESIDUOS 2016)					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	126, 228, 229		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	126, 132 La Estrategia de Global de Gestión del Agua (https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-el-medio-ambiente/agua) 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, además, con su compromiso para alcanzar el <i>Vertido Cero de Sustancias No Deseadas</i> , que permite contribuir en la sostenibilidad del recurso agua. Más información en la web específica: http://www.wateractionplan.com/es		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	324, 332		Sí. Pág. 332	
GRI 303: AGUA 2016					
303-1	Extracción de agua por fuente	223		Sí. Pág. 332	Principios 7 y 8
303-2	Fuentes de agua significativamente afectadas por la extracción de agua	223 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.		Sí. Pág. 332	Principio 8
303-3	Agua reciclada y reutilizada	132		Sí. Pág. 332	Principio 8
GRI 306: EFLUENTES Y RESIDUOS 2016					
306-1	Vertido de aguas en función de su calidad y destino	https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-el-medio-ambiente/agua		Sí. Pág. 332	Principio 8
306-2	Residuos por tipo y método de eliminación	221, 222 Ninguno de los residuos generados se destina a inyección en pozos de profundidad o al almacenaje <i>in situ</i> .		Sí. Pág. 332	Principio 8 y 334 <input checked="" type="checkbox"/>
306-3	Derrames significativos	Durante el período de reporte no se han registrado derrames accidentales significativos		Sí. Pág. 332	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.		Sí. Pág. 332	Principio 8
306-5	Cuerpos de agua afectados por vertidos de agua y/o escorrentías	118 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 <i>Vertido Cero de Sustancias Químicas No Deseadas</i> en 2020, 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. En 2016 seguimos trabajando en el Proyecto de Capacitación Técnica de la Cadena de Suministro, que consiste en la evaluación medioambiental de nuestros proveedores y su capacitación técnica para mejorar su desempeño ambiental y así conseguir una producción más sostenible y el <i>Vertido Cero</i> en 2020. Para más información se pueden consultar en la web www.wateractionplan.com , sección "Capacitación técnica para alcanzar vertido cero/resultados". https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-el-medio-ambiente/agua		Sí. Pág. 332 Principio 8	
CONTROL Y GESTIÓN DE RESIDUOS					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	107-109, 136, 222 En el marco de nuestro Plan Estratégico Sostenible, trabajamos para el cumplimiento de integrar la economía circular mediante el objetivo para 2020 de que ninguno de los residuos procedentes de nuestras actividades acabe en un vertedero. Además, contamos con distintas herramientas, como el Plan de Minimización de Residuos o el Manual de Gestión de Residuos de Tiendas, que permiten gestionar de forma más eficiente los residuos en nuestros centros.		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	324, 332, 334		Sí. Pág. 332	
PROTECCIÓN DE LA BIODIVERSIDAD (GRI 304: BIODIVERSIDAD 2016)					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229		Sí. Pág. 332	

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	113, 126 Inditex recoge en su Política de Biodiversidad (https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-el-medio-ambiente/biodiversidad) 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.		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	324, 332, 334		Sí. Pág. 332	
GRI 304: BIODIVERSIDAD 2016					
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	113	No aplica. 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.	Sí. Pág. 332	Principio 8
304-2	Impactos significativos de las actividades, los productos y los servicios en la biodiversidad			Sí. Pág. 332	Principio 8
304-3	Hábitats protegidos o restaurados		No aplica. 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.	Sí. Pág. 332	Principio 8
304-4	Especies que aparecen en la Lista Roja de la UICN y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones		No aplica. 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.	Sí. Pág. 332	Principio 8
IMPACTO SOCIOECONÓMICO EN LA COMUNIDAD (GRI 201: DESEMPEÑO ECONÓMICO 2016; GRI 203: IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS 2016)					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	142, 147		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	6, 144-147, 238		Sí. Pág. 332	
GRI 201: DESEMPEÑO ECONÓMICO 2016					
201-1	Valor económico directo generado y distribuido	215		Sí. Pág. 332 y 334 <input checked="" type="checkbox"/>	
201-2	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	27, 126 La Estrategia de Sostenibilidad de Inditex: https://www.inditex.com/es/un-modelo-sostenible/right-to-wear Pese a que su actividad directa no tiene una significativa incidencia en materia de cambio climático, Inditex desarrolla actividades y medidas en materia de eficiencia energética para paliar este riesgo.		Sí. Pág. 332	
201-3	Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	51, 276, 277		Sí. Pág. 332	
201-4	Asistencia financiera recibida del gobierno	Durante el período de reporte no se han recibido desde gobiernos ayudas significativas en materia de subvenciones, premios, derechos de vacaciones o asistencia de crédito a la exportación.		Sí. Pág. 332	
GRI 203: IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS 2016					
203-1	Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	146, 147, 214, 215		Sí. Pág. 332	
203-2	Impactos económicos indirectos significativos	148 Programas clave en 2016		Sí. Pág. 332	
INVERSIÓN EN LA COMUNIDAD (GRI 413: COMUNIDADES LOCALES 2016)					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	142, 147		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	144-147, 238		Sí. Pág. 332	
GRI 413: COMUNIDADES LOCALES 2016					
413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	64-66, 144, 145		Sí. Pág. 332	Principio 1

Estandar GRI	Contenido	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
413-2	Operaciones con impactos negativos significativos-reales y potenciales-en las comunidades locales	87, 118			Sí. Pág. 332 Principio 1
DIÁLOGO Y COMPROMISO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229			Sí. Pág. 332
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	28			Sí. Pág. 332
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	332			Sí. Pág. 332
SEGURIDAD Y PROTECCIÓN DE DATOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN (GRI 418: PRIVACIDAD DEL CLIENTE 2016)					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229			Sí. Pág. 332
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	100			Sí. Pág. 332
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	332			Sí. Pág. 332
GRI 418: PRIVACIDAD DEL CLIENTE 2016					
418-1	Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	Durante 2016, Inditex no ha recibido, a través de los canales disponibles al efecto, sanciones administrativas por incumplimiento fundamentales de la normativa en relación con la privacidad y protección de datos de clientes. En relación con reclamaciones significativas de clientes, recibidas por Inditex a través de los canales disponibles al efecto y fundamentadas en normativa sobre privacidad, cabe señalar aquellas relativas a la obligación que el Fair and Accurate Credit Transactions Act (FACTA) impone a los comerciantes de Estados Unidos la obligación de no imprimir, en los tiques emitidos por sus puntos de venta, más dígitos del número de tarjeta con el que se ha realizado la transacción que los permitidos.			Sí. Pág. 332
GOBIERNO CORPORATIVO (GRI 415: POLÍTICA PÚBLICA 2016)					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229			Sí. Pág. 332
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	166			Sí. Pág. 332
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	167, 179, 324, 332			Sí. Pág. 332
GRI 415: POLÍTICA PÚBLICA 2016					
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, realiza 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. Para este fin, deberán ir precedidas de un informe de la Asesoría Jurídica que acredite su plena legalidad.			Sí. Pág. 332 Principio 10
TRANSPARENCIA Y CONTRIBUCIÓN TRIBUTARIA					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229			Sí. Pág. 332
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	226, 227			Sí. Pág. 332
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	324, 332			Sí. Pág. 332
CUMPLIMIENTO NORMATIVO Y PRÁCTICAS RESPONSABLES (GRI 205: ANTICORRUPCIÓN 2016; GRI 206: COMPETENCIA DESLEAL; GRI 307: CUMPLIMIENTO AMBIENTAL 2016; GRI 419: CUMPLIMIENTO SOCIOECONÓMICO 2016)					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229			Sí. Pág. 332
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	201			Sí. Pág. 332 y 334 <input checked="" type="checkbox"/>
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	324, 332			Sí. Pág. 332
GRI 205: ANTICORRUPCIÓN 2016					
205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	87, 201, 202 El 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: https://www.inditex.com/es/un-modelo-sostenible/right-to-wear			Sí. Pág. 332 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	80-82, 201, 202 El Código de Conducta y Prácticas Responsables del Grupo Inditex, de aplicación para el 100% de los empleados, contempla la prevención de la corrupción en todas sus formas, así como la correcta difusión interna del documento entre todos los empleados. Dicho documento está disponible en la web de Inditex: https://www.inditex.com/es/un-modelo-sostenible/right-to-wear	Datos totales y porcentaje de empleados y miembros del consejo que han recibido formación en el ámbito de la corrupción, desglosado por región y categoría de empleado no disponible. Inditex está trabajando en sus sistemas de reporte. Se prevé reportar este indicador en el año 2018.	Sí. Pág. 332	Principio 10
205-3	Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	Durante 2016 Inditex no ha registrado a través de los canales disponibles ningún incidente de corrupción en la organización.		Sí. Pág. 332	Principio 10
GRI 206: COMPETENCIA DESLEAL 2016					
206-1	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	Durante 2016 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		Sí. Pág. 332	
GRI 307: CUMPLIMIENTO AMBIENTAL 2016					
307-1	Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	Durante 2016, Inditex no ha registrado a través de los canales disponibles ninguna sanción o multa significativa por la vulneración de la legislación y normativa medioambiental.		Sí. Pág. 332	Principio 8
GRI 419: CUMPLIMIENTO SOCIOECONÓMICO 2016					
419-1	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	Durante 2016, 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.		Sí. Pág. 332	
SISTEMAS DE GESTIÓN Y CONTROL DE RIESGOS					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	308, 312-316		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	312-316, 324		Sí. Pág. 332	
VOLATILIDAD DE LOS PRECIOS DE LAS MATERIAS PRIMAS					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	310, 311		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	314		Sí. Pág. 332	
CAMBIOS REGULATORIOS					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	203-205, 310		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	312		Sí. Pág. 332	
MODELO DE LOGÍSTICA					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	128, 136		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	332		Sí. Pág. 332	
EXPANSIÓN EN NUEVOS MERCADOS					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	12. 13		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	332		Sí. Pág. 332	
EXPOSICIÓN EN MERCADOS MADUROS					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016					
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	228, 229		Sí. Pág. 332	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	310		Sí. Pág. 332	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	312		Sí. Pág. 332	

Contenidos básicos específicos del suplemento sectorial

Indicadores	Números de página o URL	Omisiones	Principios Verificación del Pacto externa Mundial
CATEGORÍA: CADENA DE SUMINISTRO			
ASPECTO MATERIAL: CÓDIGO DE CONDUCTA			
AF1	Contenidos y cobertura del código de conducta	60, 87, 201, 202 Código de Conducta y Prácticas Responsables: https://www.inditex.com/es/un-modelo-sostenible/right-to-wear Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores: https://www.inditex.com/es/un-modelo-sostenible/como-trabajamos/aprovisionamiento/trazabilidad Programa de Cumplimiento: https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-las-personas/nuestros-proveedores/mejora-continua	Sí. Pág. 332
AF7	Número y ubicación de los lugares de trabajo cubiertos por el código de conducta.	59, 60 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: https://www.inditex.com/es/un-modelo-sostenible/como-trabajamos/aprovisionamiento	Sí. Pág. 332 y 334 <input checked="" type="checkbox"/>
ASPECTO MATERIAL: PROCESO DE AUDITORIA			
AF2	Partes y personal implicados en la función de cumplimiento del código de conducta	81, 82, 202 Programa de Cumplimiento: https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-las-personas/nuestros-proveedores/mejora-continua	Sí. Pág. 332
AF3	Proceso de auditoría de cumplimiento	60, 86-89 Proceso de Auditorías Sociales: https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-las-personas/nuestros-proveedores/mejora-continua	Sí. Pág. 332
AF8	Número de auditorías realizadas y porcentaje de lugares de trabajo auditados	84, 86, 87, 208, 213	Sí. Pág. 332 y 334 <input checked="" type="checkbox"/>
ASPECTO MATERIAL: PROCEDIMIENTOS DE QUEJAS			
AF4	Política y procedimientos para recibir, investigar y responder a quejas y reclamaciones	201-202, 324	Sí. Pág. 332
ASPECTO MATERIAL: CAPACITACIÓN			
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.	48, 80-82 Inditex proporciona cursos de formación específicos en aspectos de sostenibilidad a sus empleados. También dispone de programas de formación para auditores y para proveedores, tanto en aspectos relacionados con el Código de Conducta como en aspectos ambientales	Sí. Pág. 332
ASPECTO MATERIAL: RELACIONES COMERCIALES			
AF6	Políticas para la selección, gestión y descarte de proveedores	60, 85, 88-90 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: https://www.inditex.com/es/un-modelo-sostenible/como-trabajamos/aprovisionamiento	Sí. Pág. 332
AF17	Acciones para identificar y mitigar las prácticas que afecten al cumplimiento del código	87-90	Sí. Pág. 332
ASPECTO MATERIAL: DETECCIÓN DE INCUMPLIMIENTOS			
AF9	Incumplimientos de requisitos legales o de los convenios colectivos sobre salarios	87	Sí. Pág. 332
AF10	Incumplimientos de las normas sobre horas extra	87	Sí. Pág. 332
AF11	Incumplimientos de las normas sobre derechos por embarazo y maternidad	87	Sí. Pág. 332
AF12	Incumplimientos relativos al uso de mano de obra infantil	87	Sí. Pág. 332
AF13	Incumplimientos de las normas sobre discriminación por razones de género	87	Sí. Pág. 332
AF14	Incumplimientos del código de conducta	87	Sí. Pág. 332 y 334 <input checked="" type="checkbox"/>
AF15	Ánalisis de los datos derivados de las auditorías de cumplimiento del código	87, 90	Sí. Pág. 332
ASPECTO MATERIAL: PLANES CORRECTIVOS			
AF16	Prácticas correctivas puestas en marcha ante la detección de incumplimientos	88, 90	Sí. Pág. 332 y 334 <input checked="" type="checkbox"/>

Indicadores	Números de página o URL	Omisiones	Verificación externa	Principios del Pacto Mundial
CATEGORÍA: MEDIO AMBIENTE				
ASPECTO MATERIAL: MATERIALES				
AF18	Programas para sustituir adhesivos e imprimaciones de base orgánica con adhesivos e imprimaciones cuya base sea el agua	116-118		Sí. Pág. 332
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.	116		Sí. Pág. 332
AF20	Lista de materiales preferentes desde el punto de vista del medioambiente utilizados en productos de confección y calzado.	110, 111		Sí. Pág. 332
ASPECTO MATERIAL: ENERGÍA				
AF21	Cantidad de energía consumida y porcentaje de dicha energía procedente de fuentes renovables	128, 209, 217, 218		Sí. Pág. 332 y 334 <input checked="" type="checkbox"/>
CATEGORÍA: DESEMPEÑO SOCIAL				
Subcategoría: Prácticas laborales y trabajo digno				
ASPECTO MATERIAL: EMPLEO				
AF22	Política y prácticas sobre el empleo de trabajadores temporales y a tiempo parcial	50		Sí. Pág. 332
AF23	Política relativa al trabajo a domicilio	40		Sí. Pág. 332
AF24	Política relativa al uso y selección de agentes de empleo, incluida la adhesión a los correspondientes Convenios de la OIT.	40, 201, 202 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.		Sí. Pág. 332
ASPECTO MATERIAL: SALARIOS Y HORARIOS				
AF25	Política y prácticas de deducción salarial más allá de las estipuladas por ley	51 Inditex no realiza políticas o prácticas de deducción salarial más allá de las estipuladas por ley.		Sí. Pág. 332
AF26	Política de horario laboral, incluyendo la definición de horas extras y acciones para prevenir el trabajo extra o forzoso	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)		Sí. Pág. 332
ASPECTO MATERIAL: RELACIONES ENTRE LOS TRABAJADORES Y LA DIRECCIÓN 2016				
AF29	Porcentaje de lugares de trabajo en los que hay uno o más sindicatos independientes.	El 37% de los centros de trabajo de Inditex cuentan con representación de los trabajadores		Sí. Pág. 332
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.		Sí. Pág. 332
ASPECTO MATERIAL: SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL				
AF31	Iniciativas y programas para responder, evitar, reducir y prevenir la ocurrencia de trastornos musculoesqueléticos	53		Sí. Pág. 332
ASPECTO MATERIAL: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES				
AF27	Política y acciones para proteger los derechos por embarazo y maternidad de las trabajadoras.	40		Sí. Pág. 332
AF32	Acciones para hacer frente a la discriminación por razón de género y para dar oportunidades a la promoción de las trabajadoras.	40, 41		Sí. Pág. 332
ASPECTO MATERIAL: COMUNIDADES LOCALES				
AF33	Prioridades de la estrategia de inversión en las comunidades	148		Sí. Pág. 332
AF34	Cantidad de la inversión en comunidades de los trabajadores, por lugar	146, 147, 214		Sí. Pág. 332

La **Memoria 2016** de Inditex da cuenta detallada de las principales magnitudes del Ejercicio 2016 bajo el prisma de la triple dimensión económica, social y medioambiental.

La Memoria 2016 está disponible en su integridad en la página web de la compañía **www.inditex.com** donde pueden encontrarse también otras informaciones adicionales de interés.

DATOS DE CONTACTO

OFICINA DEL ACCIONISTA

accionistas@inditex.com

Tel.: +34 901 330 212

Fax: +34 981 185 365

DEPARTAMENTO DE RELACIONES CON INVERSORES

r.inversores@inditex.com

Tel.: +34 981 185 364

Fax: +34 981 185 365

DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIÓN Y RELACIONES INSTITUCIONALES

comunicacion@inditex.com

Tel.: +34 981 185 400

Fax: +34 981 185 544

Inditex S.A. Edificio Inditex

Avda. de la Diputación, s/n

15452 Arteixo, A Coruña, Spain

+34 981 185 400

www.inditex.com

Iconos: Copyright de www.thenounproject.com

Depósito Legal: C 2416-2008

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 2015 es la memoria anterior y se editó
en junio de 2016.

COORDINACIÓN GENERAL:

www.europublic.es

PRODUCCIÓN:

www.uniter.net

