

Medioambiental
Social
Económico
Empresa

2013

NEINVER
Memoria de Sostenibilidad



NEINVER

ENCUESTA DE VALORACIÓN

Queremos seguir mejorando en las próximas ediciones de nuestra Memoria Corporativa de Sostenibilidad. Con este objetivo, le agradeceríamos que respondiese a esta breve encuesta que encontrará en:

www.neinver.com/encuestasostenibilidad

La presente Memoria de Sostenibilidad expone los compromisos en materia de responsabilidad social corporativa del grupo NEINVER durante el ejercicio 2013. Esta memoria se ha redactado de conformidad a las directrices y requisitos exigidos para el Nivel de Aplicación B establecido en la Guía G3 de Global Reporting Initiative (GRI) y los principios requeridos por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas - Global Compact.



Índice

CARTA
DEL PRESIDENTE 10

PRÓLOGO 17

01

PERFIL DE LA COMPAÑÍA

El grupo NEINVER	10
2013 en cifras	22
Hitos 2013	28
Estrategia de negocio	32
Compromiso con la Calidad	34
Modelo de Gobierno	36

02

DESEMPEÑO ECONÓMICO

Modelo de gestión	44
Resultados económicos	47
Desarrollo inmobiliario	53
Comercialización	55
Gestión de activos	57
Gestión de inversiones	60

03

DESEMPEÑO SOCIAL

Empleados	64
Otros grupos de interés	76

04

DESEMPEÑO MEDIOAMBIENTAL

Modelo de gestión	88
Proyectos destacados para la minimización de la huella	94
Evaluación del desempeño medioambiental	96
Análisis de la evolución energética por país	100

05

METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN

Parámetros de la memoria	112
Niveles de aplicación del GRI	114
Cuadros de indicadores GRI	115



*Nos hemos convertido en la primera compañía en lograr la triple certificación en gestión en todos los centros **The Style Outlets** de España.*

Un año más, el grupo NEINVER se enorgullece de presentaros su quinta Memoria de Sostenibilidad Corporativa. Un informe que demuestra nuestro compromiso con el crecimiento y la sostenibilidad de la compañía en los ámbitos económico, social y medioambiental y que reafirma nuestra voluntad de transparencia frente a nuestros grupos de interés. La Memoria de Sostenibilidad 2013 mantiene como propósito mostrar las áreas de trabajo más importantes de nuestra actividad empresarial, así como dar a nuestros empleados, clientes, socios y proveedores la confianza necesaria para compartir con ellos nuestros retos de futuro.

En este año 2013, NEINVER continúa apostando por el crecimiento, superando los retos de una crisis que hemos ido dejando atrás y un proceso de reestructuración que ha demostrado ser beneficioso para todo el grupo. Hoy, NEINVER se presenta al mercado como una compañía más sólida, ágil y flexible capaz de competir a nivel internacional como uno de los actores más relevantes del mercado.

En 2009 iniciamos el proceso de cambio de marca “The Style Outlets” en todos nuestros centros outlet. Este año ha concluido el proceso en España. *The Style Outlets* cubre las nuevas necesidades y expectativas de nuestros clientes convirtiendo su experiencia en una verdadera “quality shopping experience” y maximizando al mismo tiempo el valor para inversores y operadores.

Hemos conseguido expandir nuestra presencia en España con la obtención de la licencia de obras de Viladecans The Style Outlets, un nuevo centro localizado a 10 minutos del centro de Barcelona, que tiene como misión proporcionar una experiencia de compra excepcional a un nuevo público local e internacional.

Nos hemos convertido en la primera compañía de gestión de centros comerciales en lograr la triple certificación en gestión de la calidad en todos los centros *The Style Outlets* de España alcanzando la doble certificación internacional ISO 9001 en Sistemas de Gestión de Calidad e ISO 14001 en Medio Ambiente, así como la certificación de Seguridad y Salud Laboral OHSAS 18001.

Hemos logrado la certificación BREEAM EN USO para todos nuestros centros outlet de Europa con más de dos años de actividad, valorando aspectos tales como la reducción del impacto ambiental de los edificios construidos, el empleo de la luz natural en nuestras instalaciones, la eficiencia energética o la reducción del consumo de agua, entre otros.

Agradeciendo el esfuerzo del equipo NEINVER en la consecución de estos resultados, os invito a leer la Memoria de Sostenibilidad 2013 que cubre los aspectos más relevantes y críticos de nuestra actividad, y que renueva nuestro compromiso con el Pacto Mundial de Naciones Unidas y con sus principios mundialmente reconocidos.

Madrid, Diciembre 2013
José María Losantos y del Campo
Presidente



Con el compromiso continuo de empresa responsable, en NEINVER publicamos anualmente la Memoria de Sostenibilidad. El objeto es transmitir una imagen veraz y equilibrada de la actividad del grupo en materia de sostenibilidad, teniendo en cuenta la coyuntura socioeconómica y el contexto sectorial de la empresa.

Desde 2007, NEINVER plasma las acciones de RSC en una Memoria de Sostenibilidad. Lo que comenzó como un proyecto bianual, actualmente es un ejercicio anual de transparencia informativa.

Con esta Memoria 2013, queremos dar un paso adelante en el principio de materialidad y claridad de la información. Este Informe es una herramienta real para que los distintos grupos de interés accedan a datos concretos y relevantes acerca de la actividad de la compañía y su impacto en la sociedad.

Bajo el criterio de transparencia, hemos querido plasmar nuestra actividad y principales hitos de la compañía en campos como el financiero, el operativo, la actividad social y medioambiental, de forma que también puedan ser contrastados con los datos aportados en los tres últimos ejercicios.

Cada año, un gran número de profesionales de diversas áreas de la compañía colaboran en la redacción y edición de la Memoria de Sostenibilidad, bajo la coordinación de la Dirección de Responsabilidad Social Corporativa. En su desarrollo, la compañía ha seguido por segundo año y de forma exhaustiva los criterios establecidos por la Guía Global Reporting Initiative (GRI-G3), incluyendo información detallada acerca de la estrategia y perfil de la compañía, la visión del equipo directivo y los indicadores de desempeño económico, social, medioambiental, laboral, de producto y derechos humanos.

En NEINVER, nos declaramos comprometidos con la reducción del impacto medioambiental y la mejora de la calidad socioeconómica del entorno en el que estamos presentes. Por ello, contamos con un programa de Responsabilidad Social Corporativa, en línea con la visión estratégica de la compañía de crear un futuro mejor cada día.

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke.

Mónica Delgado Delgado
Corporate Communication, PR & CSR Director
sustainability@neinver.com

01 / PERFIL DE LA COMPAÑÍA



Edificio NEINVER

El grupo NEINVER

NEINVER es hoy uno de los principales grupos inmobiliarios europeos especializados en el sector retail y outlet. Con 45 años de experiencia en el mercado, ha consolidado su posicionamiento en las áreas de desarrollo, comercialización, gestión de activos y gestión de fondos y es reconocido en Europa gracias a su conocimiento integral del ciclo inmobiliario.

NEINVER gestiona 20 proyectos comerciales que suman 514.926 m² de espacios retail, 2.000 tiendas y más de 900 de las mejores marcas, situados en excelentes ubicaciones de países como España, Italia, Francia, Alemania, Portugal y Polonia.

Su estrategia de negocio pone el foco en lograr el liderazgo europeo en el sector outlet. En 2013, NEINVER ha sido reconocido por las principales marcas internacionales como el segundo gestor de outlets en el que más confían (Ecostra-Magdus 2013) y ha mantenido su posicionamiento como segundo operador de outlets de Europa (ranking ICSC 2012), con la gestión de 15 centros outlet y un total de 311.000 m² de SBA, bajo las marcas The Style Outlets y FACTORY.

Además, NEINVER continúa gestionando IRUS European Retail Property Fund, uno de los mayores Fondos Inmobiliarios retail pan-europeos de capital privado.

Trayectoria e identidad

El grupo NEINVER es una empresa familiar, de capital 100% español. Desde su fundación en 1969, NEINVER ha contribuido a la evolución del sector de la promoción inmobiliaria con un modelo de adaptación máxima al cliente y al mercado. En NEINVER hemos apostado por la flexibilidad, la innovación y la mejora continua para asegurar el crecimiento sostenible y a largo plazo de nuestra actividad y así lo demuestra su trayectoria.

2013

Entrada en el mercado holandés y desarrollo de la unidad de **Negocio Digital y Estrategia** que tiene como objetivo dar respuesta a las demandas de mercado, en cuanto a la adopción e incorporación de las nuevas tecnologías que permitan alcanzar los objetivos de negocio en el contexto actual.

2010

Alianzas estratégicas con partners locales que nos permitan reducir las barreras de entrada a nuevos países y consolidar y ampliar nuestro proceso de internacionalización.

2009

Apuesta estratégica por una nueva plataforma de marca única *The Style Outlets*.

2007

Modelo de negocio diferencial que amplía las líneas de actividad del grupo desde la promoción inmobiliaria, hasta la comercialización, la gestión de activos y fondos retail.



2000

Internacionalización y expansión de nuestro modelo de éxito hasta estar presentes hoy en 7 grandes mercados de Europa.

1992

Diversificación de nuestra capacidad de desarrollar productos inmobiliarios: desde industrial a parques de oficinas, hasta convertirnos hoy en referentes del sector retail y outlet en Europa.

1990

Profesionalización de la gestión, con un equipo directivo experto altamente comprometido que nos ha convertido en una de las compañías referentes del sector.

1969

Creación de la compañía familiar e introducción del concepto "llave en mano" en los desarrollos industriales.

VISIÓN

“Queremos ser líderes del sector inmobiliario retail europeo y consolidarnos como un referente a nivel mundial por la calidad y excelencia de los proyectos desarrollados y servicios ofrecidos.”

MISIÓN

“Desarrollar, adquirir y gestionar activos comerciales que satisfagan las expectativas de nuestros grupos de interés, asegurando un crecimiento sostenible y a largo plazo que genere valor a la sociedad.”

VALORES

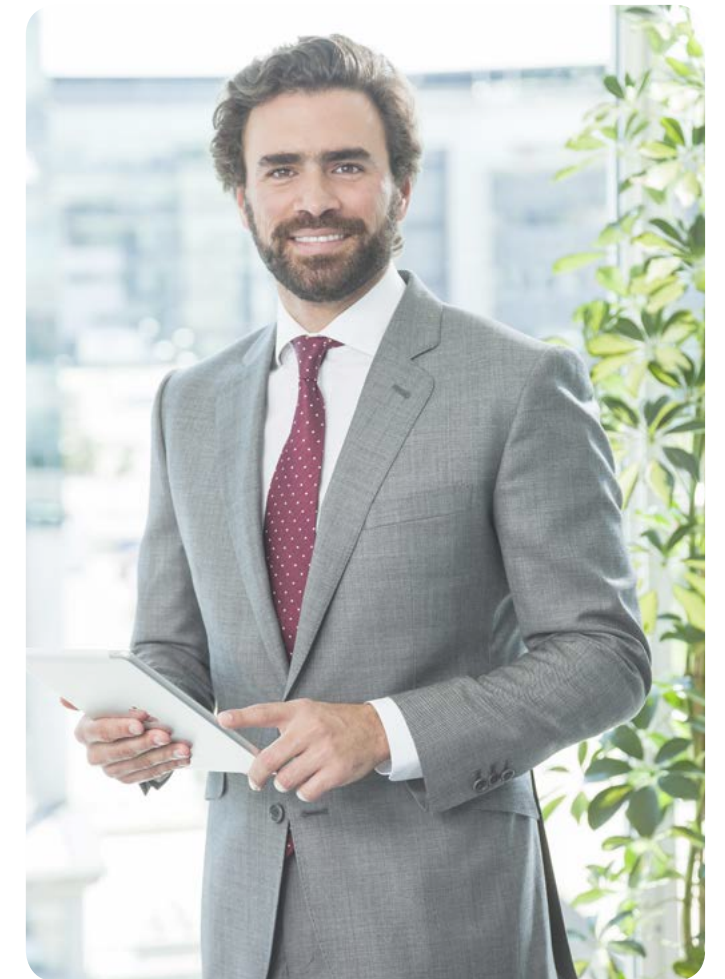
Excelencia. Apostamos por la mejora continua siguiendo los máximos estándares de calidad y defendemos una posición de liderazgo.

Flexibilidad. Nos adaptamos y respondemos con agilidad y eficacia a las demandas del mercado.

Innovación. Generamos constantes oportunidades de negocio y apostamos por ellas.

Partnership. Promovemos vínculos firmes y a largo plazo con nuestros grupos de interés.

Sostenibilidad. Nos comprometemos a favorecer el desarrollo económico y social de nuestro entorno.



“En su estrategia, NEINVER continúa apostando por su especialización en el sector inmobiliario retail y outlet, a través de la calidad de los proyectos desarrollados, la sostenibilidad de sus activos y la incorporación de una nueva estrategia digital que complemente y amplíe la oferta física de centros”.

Daniel Losantos
Managing Director

Ámbitos de actuación y áreas de negocio

El éxito de NEINVER se basa en **gestionar de manera integrada todas las fases** del ciclo inmobiliario. Desde el diseño y desarrollo de proyectos, hasta la gestión de activos o inversiones inmobiliarias. Este modelo nos permite aportar mayor capacidad de flexibilidad e innovación al mercado para satisfacer las demandas de nuestros clientes e inversores. Hoy, el grupo NEINVER apuesta por impulsar 4 áreas estratégicas de negocio:

Promoción inmobiliaria

El desarrollo de activos es la primera gran área de expertise del grupo NEINVER. Creamos espacios vivos pensados para el negocio y las personas. Activos con usos funcionales y eficientes, localizados en ubicaciones estratégicas. Apostamos por la sostenibilidad, incorporando y respetando nuevos criterios que nos permiten crear productos de mayor valor en el mercado. Activos respetuosos con el medioambiente y las personas, certificados internacionalmente por Breeam Europe.

Comercialización de activos

En NEINVER, buscamos el compromiso a largo plazo con nuestros operadores. El conocimiento de sus necesidades y nuestro enfoque de negocio, permiten la construcción de relaciones comerciales eficientes, alianzas a largo plazo y estrategias de crecimiento conjuntas. Un excelente pull de marcas de renombre internacional y niveles de ocupación superiores al 90% son resultados que avalan la excelencia de nuestra gestión comercial.

Gestión de activos

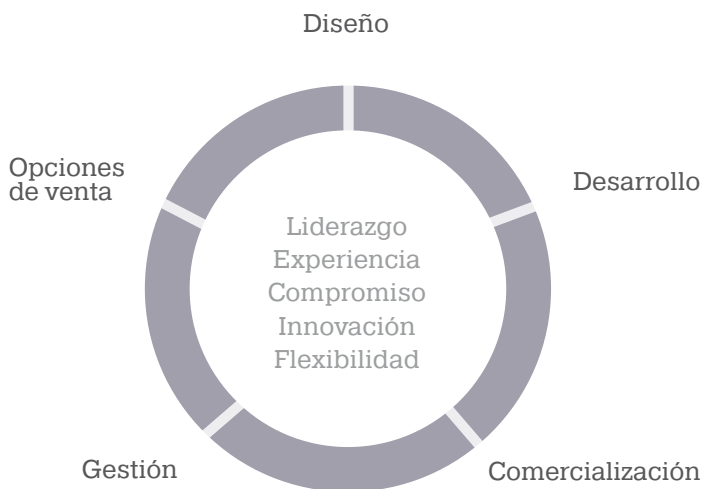
Para NEINVER, gestión significa compromiso a largo plazo con nuestros clientes y con la sostenibilidad de sus negocios. Pero también compromiso con nuestros inversores, y con la rentabilidad e incremento de valor de nuestros activos. Actualmente, el grupo NEINVER gestiona 567.507 m² - 514.926 m² retail y 52.556 m² de SBA de superficie industrial.

Gestión de fondos

La capacidad de NEINVER para analizar la viabilidad de proyectos y asegurar su éxito, nos convierte en un partner estratégico para grandes fondos de inversión que apuestan por operaciones seguras y a largo plazo. Con el lanzamiento en 2007 de IRUS European Property Fund, NEINVER consolida su posición como gestor de fondos inmobiliarios. Con 480 M€ de equity, IRUS se ha especializado en el desarrollo y adquisición de centros retail en Europa.



Sevilla The Style Outlets





FACTORY Annopol

..... Especialización en el sector retail y outlet

El grupo NEINVER mantiene hoy una posición de liderazgo en el sector retail europeo, gracias a su estrategia de diversificación en 7 países y la construcción de marcas de referencia para millones de consumidores. Durante las últimas dos décadas, NEINVER se ha diferenciado por comercializar y gestionar de manera eficaz un sólido portfolio de 20 proyectos comerciales, situados en excelentes ubicaciones en grandes ciudades europeas. Los centros retail de NEINVER trabajan constantemente por una mejora en la calidad de las operaciones y el mix de tiendas, mediante la introducción de nuevas marcas de renombre internacional.

..... Centros Outlet

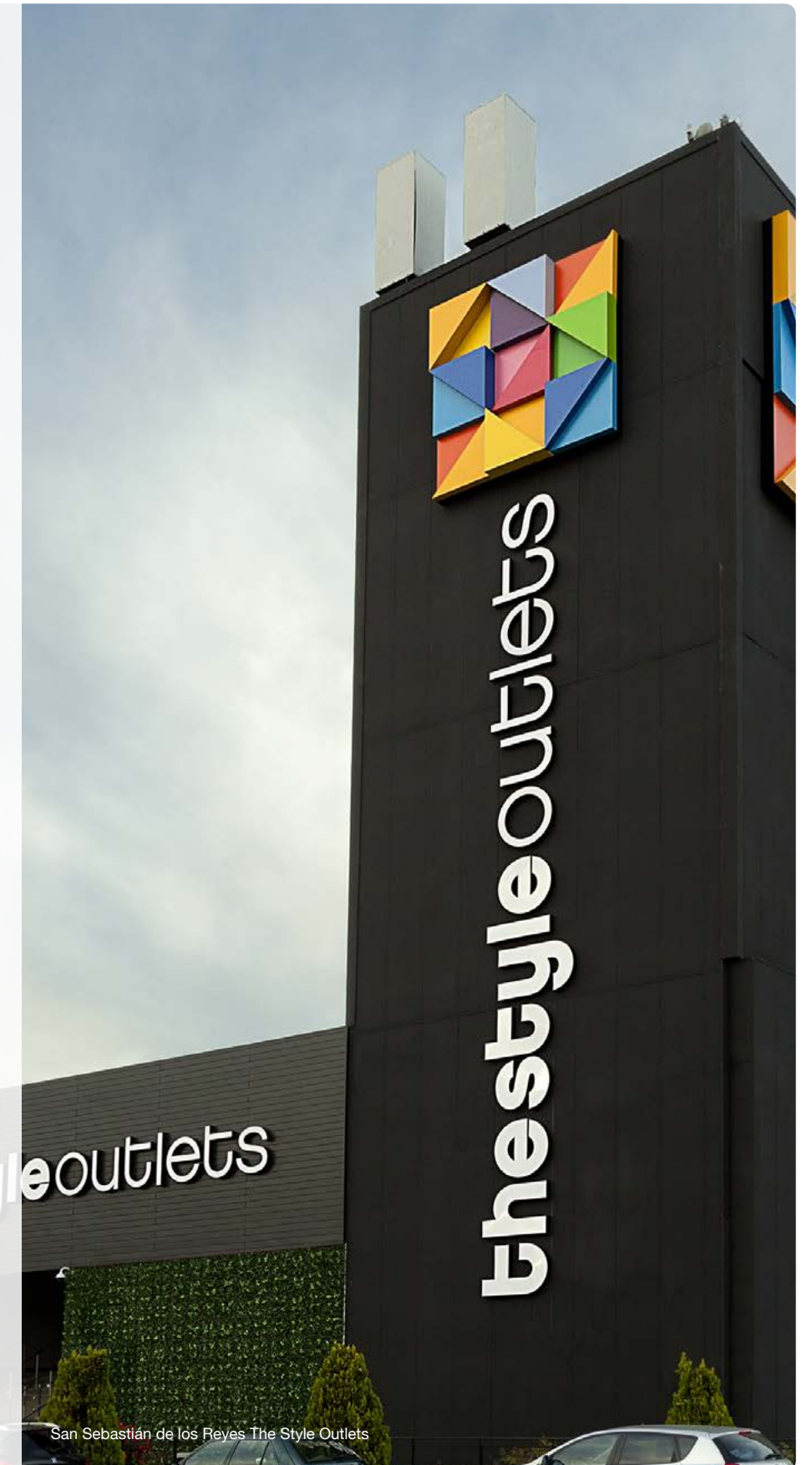
Los centros outlet son el “core business” del grupo NEINVER, un concepto comercial basado en la venta de artículos de moda de primeras marcas, a precios reducidos durante todo el año. En NEINVER somos especialistas en su promoción, comercialización y gestión. Con 15 centros abiertos y 311.000 m² de SBA, hoy somos el segundo operador de centros outlet de Europa, bajo las marcas:

FACTORY

Concepto outlet de primera generación, sinónimo de compra inteligente, basado en ofrecer productos de primeras marcas con altos descuentos durante todo el año.

The Style Outlets

Plataforma de outlets best-in-class como un concepto evolucionado en servicios al consumidor y diseño, para impulsar el desarrollo del sector a nivel internacional.



San Sebastián de los Reyes The Style Outlets

Presencia internacional

Actualmente, el grupo NEINVER está presente de forma activa en 7 países europeos: España, Italia, Polonia, Portugal, Alemania, Francia y Holanda. En 6 de ellos, gestiona un total de 30 activos propiedad tanto del grupo como de terceros, de uso comercial, industrial y oficinas, con una superficie total de más de 567.507 m² de SBC.

NEINVER ESPAÑA



Empresa: NEINVER S.A.
Número de empleados: 109
Volumen de negocio: 24,5 M€
Valor de mercado de patrimonio y suelo gestionado: 603,7 M€

Operaciones:

- Total Activos gestionados: 16
- m² gestionados: 184.409
- Proyectos en cartera: 1
- m² en cartera: 36.227

NEINVER FRANCIA



Empresa: NEINVER France Sarl
Número de empleados: 14
Volumen de negocio: 4,9 M€
Valor de mercado de patrimonio y suelo gestionado: 96,5 M€

Operaciones:

- Total Activos gestionados: 1
- m² gestionados: 27.235
- Proyectos en cartera: 0
- m² en cartera: 0
- Proyectos en estudio: 1

NEINVER ITALIA



Empresa: NEINVER Italia S.P.A.
Número de empleados: 22
Volumen de negocio: 2,8 M€
Valor de mercado de patrimonio y suelo gestionado: 287,8 M€

Operaciones:

- Total Activos gestionados: 2
- m² gestionados: 57.410
- Proyectos en cartera: 1
- m² en cartera: 2.900

NEINVER ALEMANIA



Empresa: NEINVER Deutschland GmbH
Número de empleados: 17
Volumen de negocio: 1,8 M€
Valor de mercado de patrimonio y suelo gestionado: 180 M€

Operaciones:

- Total Activos gestionados: 1
- m² gestionados: 28.300
- Proyectos en cartera: 1
- m² en cartera: 38.100
- Proyectos en estudio: 1

NEINVER POLONIA



Empresa: NEINVER Polska Sp.Zo.o
Número de empleados: 87
Volumen de negocio: 23,7 M€
Valor de mercado de patrimonio y suelo gestionado: 750,1 M€

Operaciones:

- Total Activos gestionados: 9
- m² gestionados: 226.475
- Proyectos en cartera: 1
- m² en cartera: 15.690

NEINVER PORTUGAL



Empresa: NEINVER Lusitana PI SA
Número de empleados: 11
Volumen de negocio: 989.000 €
Valor de mercado de patrimonio y suelo gestionado: 121,4 M€

Operaciones:

- Total Activos gestionados: 2
- m² gestionados: 43.678
- Proyectos en cartera: 2
- m² en cartera: 6.461

NEINVER HOLANDA



Empresa: Nemab Sugarcity

Operaciones:

- Total Activos gestionados: 0
- m² gestionados: 0
- Proyectos en cartera: 1
- m² en cartera: 75.500

2013 en cifras

Principales logros e Indicadores
de Desempeño 2013

132.371 m² SBC

DESARROLLADOS EN 2013

177.317 m² SBC

REFORMADOS EN 2013

567.507 m² SBA

GESTIONADOS

1.834 M€

VALOR DE LA CARTERA GESTIONADA

232.000 m² SBC

EN CARTERA



Zweibrücken The Style Outlets

Principales logros e Indicadores
de Desempeño Económico 2013

59 M€

VOLUMEN
DE NEGOCIO
CON UN CRECIMIENTO DEL
11% RESPECTO 2012

33,9 M€

BENEFICIO BRUTO
DE EXPLOTACIÓN

21,4%

INCREMENTO DE
INGRESOS POR
ARRENDAMIENTO

-33,6%

EVOLUCIÓN DE LA DEUDA
BANCARIA BRUTA
POR NUEVOS PROYECTOS,
ALCANZANDO LA CIFRA DE 387,1 M€



Sevilla The Style Outlets

Principales logros e Indicadores
de Desempeño Social 2013

94,6%

DE LOS CONTRATOS
SON INDEFINIDOS

33%

PARTICIPACIÓN
FEMENINA EN
ÓRGANOS
DE GOBIERNO

3,83/5

SATISFACCIÓN
DE LOS OPERADORES

8,3/10

SATISFACCIÓN
DE LOS VISITANTES



Principales logros e Indicadores de
Desempeño Medioambiental 2013

143.791 GJ¹
CONSUMO ENERGÉTICO GESTIONADO

29,6%
PORCENTAJE DE USO
DE ENERGÍAS RENOVABLES

-22%
REDUCCIÓN DE EMISIONES DE GASES DE EFECTO
INVERNADERO EN UN ANALISIS LIKE FOR LIKE

203.699 m³
CONSUMO DE AGUA

Las Rozas The Style Outlets

Hitos relevantes



Grupo

Reducción y reestructuración de la deuda financiera.

El proceso, finalizado en diciembre de 2013, ha permitido al grupo una racionalización de sus pasivos financieros y una consecuente preparación del grupo para afrontar el crecimiento futuro y la inversión en nuevos proyectos.



ESPAÑA

Implantación de la marca *The Style Outlets* en todos los centros outlet de Madrid.

NEINVER unifica bajo una misma plataforma de marca a todos los centros de España, ampliando su oferta comercial con marcas nacionales e internacionales de un segmento Premium. Esta implantación ha supuesto cambios en los centros con una arquitectura más sostenible, una mejor oferta comercial, más servicios y un apoyo constante al arte y la cultura local.



ESPAÑA

Obtención licencia de construcción del proyecto Viladecans The Style Outlets.

Este proyecto, que supone una inversión de 80 M€, tiene como objetivo convertirse en un nuevo punto de atracción turística y de dinamización comercial en el área metropolitana de Barcelona, beneficiando también a otras actividades económicas del entorno. El futuro outlet contará con 26.500 m² de SBA y la fecha prevista de apertura es el primer semestre de 2016.



HOLANDA

Adquisición del suelo e inicio de la actividad institucional para la entrada de NEINVER en el mercado holandés con el centro Amsterdam The Style Outlets.

Un proyecto altamente atractivo, con un área de influencia de 12 millones de personas, 19.000 m² de SBA, más de 100 tiendas de primeras marcas y 1.270 plazas de estacionamiento.



ITALIA

Inauguración de la Fase III de Castel Guelfo The Style Outlets.

La ampliación del centro por el arquitecto estadounidense William Taylor ha supuesto una revitalización del Centro con la incorporación de un nuevo edificio ovalado y futurista de más de 1.200 m². Gracias a una inversión de 4,5 M€, el centro comercial alberga hoy 110 tiendas, con una SBA total de casi 24.300 m².



POLONIA

Inauguración de FACTORY Varsovia Annopol.

NEINVER inaugura su segundo centro FACTORY en Varsovia, este centro es el primer outlet en la zona Este de Varsovia, en Bialolecka, y el más grande de la región por superficie comercial. Cuenta con 120 tiendas que albergan marcas nacionales e internacionales con descuentos que van desde el 30% al 70% según la temporada y un área de influencia de 3 millones de potenciales clientes.



POLONIA

Inauguración de Galeria Katowicka.

Gran proyecto multifuncional de 200.000 m² y una inversión total de 240 M€. Además de la construcción de un complejo comercial de 53.000 m² con 250 locales comerciales, en el marco de este gran proyecto, NEINVER ha desarrollado infraestructuras estratégicas para la región tales como la estación de trenes de Katowice y una nueva terminal subterránea de autobuses.



PORTUGAL

Ampliación Food Court de Vila do Conde The Style Outlets.

Con motivo de la celebración del 10º aniversario del centro, NEINVER inaugura una nueva área de restauración para ofrecer un mejor servicio a los más de 4 millones de clientes que visitan el centro cada año, con una oferta de 13 operadores de restauración.

Premios y Galardones

GOOD AND BEST PRACTICES 2012

DESCRIPCIÓN: NEINVER's management
ORGANIZACIÓN: IFMA
AÑO: 2013

TOP COMMERCIAL INVESTMENT
IN URBAN SPACE

DESCRIPCIÓN: Galeria Katowicka
ORGANIZACIÓN: 5th European Economic
Congress in Poland
AÑO: Mayo, 2013

ENVIRONMENTAL,
SOCIAL AND SUSTAINABILITY AWARD

DESCRIPCIÓN: FACTORY Annopol
ORGANIZACIÓN: CIJ Awards Poland
AÑO: Octubre, 2013

RETAIL DEVELOPMENT OF THE YEAR

DESCRIPCIÓN: Galeria Katowicka
ORGANIZACIÓN: CIJ Awards Poland,
Eurobuilding Awards and regional Property Forum
AÑO: Octubre, 2013

SHOPPING CENTRE OF THE YEAR

DESCRIPCIÓN: Galeria Malta
ORGANIZACIÓN: Polish Council of Shopping Centres
AÑO: Octubre, 2013

RETAIL DEVELOPER OF THE YEAR

DESCRIPCIÓN: NEINVER
ORGANIZACIÓN: CIJ Awards Poland
AÑO: Octubre, 2013

2º PUESTO DE PERCEPCIÓN
ANTE LAS MARCAS

DESCRIPCIÓN: Grupo NEINVER
ORGANIZACIÓN: eCostra
AÑO: Noviembre, 2013

BEST FACTORY OUTLET CENTRE

DESCRIPCIÓN: Roppenheim The Style Outlets
ORGANIZACIÓN: MAPIC Awards
AÑO: Noviembre, 2013



Castel Guelfo The Style Outlets

“Desde 2008 Ecostra está preparando el ‘Informe del Desempeño de los Centros Outlet en Europa’. En la valoración de la competencia y el desempeño de los operadores outlet europeos, NEINVER ha sido situado por las marcas en la segunda posición del ranking. Esto es un logro remarcable teniendo en cuenta que hace algunos años, NEINVER era simplemente un nuevo competidor, con centros sólo en España y Polonia. En el transcurso de los años, NEINVER ha realizado una increíble carrera de internacionalización y crecimiento que le está permitiendo recoger los frutos de este trabajo ahora.”

*Dr. Joachim Will ecostra GmbH
Wirtschafts, Standort und Strategieberatung
en Europa*

Roppenheim The Style Outlets



Estrategia en el medio y largo plazo

En su estrategia, NEINVER continúa apostando por la gestión directa de sus proyectos inmobiliarios, dando muestra así, de su compromiso a largo plazo con la sostenibilidad y calidad de sus activos. A su vez, se especializa en el sector inmobiliario de retail y outlet, un nicho de mercado con alto potencial de crecimiento tanto en economías desarrolladas como en las nuevas economías emergentes.

Dentro de su estrategia de crecimiento, NEINVER se marca como gran objetivo **dar respuesta a las nuevas necesidades tanto organizativas como de mercado**, integrando, adoptando e incorporando **nuevas tecnologías y otras áreas de conocimiento** que permitan alcanzar los objetivos de negocio en el contexto actual. Como resultado de ello, NEINVER apuesta por el lanzamiento en 2014 de la unidad de **Negocio Digital y Estrategia** con los siguientes objetivos:

- Identificar **nuevas oportunidades de negocio y de generación de ingresos**.
- Apoyar la **estrategia de especialización y diversificación internacional de la compañía** a través de las plataformas *The Style Outlets.com* y *Factory.com*.
- **Colaborar con equipos internos y externos en el desarrollo de proyectos integrados** de Retail y Digital que aporten valor diferencial al negocio: **Omnicanal**.
- **Aprobar por parte de la Dirección el nuevo modelo de estrategia digital** de una forma agregada a una estrategia relacional de interacción conducida, que genera valor añadido al modelo de negocio.
- **Desarrollar una plataforma de CRM en 2014 para monitorizar** cada etapa del recorrido del cliente.
- **Lanzar una plataforma digital en 2015, 100% integrada con el portfolio actual** de activos físicos.



“En el actual ecosistema digital, los consumidores exploran, descubren, se conectan y tienen acceso a las marcas a través de innumerables puntos de contacto. Esta nueva forma de relacionarse impacta directamente en la manera de interactuar con nuestros clientes, y por lo tanto, en el modelo de gestión y gobierno de NEINVER. Como resultado de todo lo anterior, estamos obligados a incorporar a nuestra estrategia, la tecnología, los canales y la inteligencia digital necesaria que nos permita extraer valor de cada etapa del ciclo de decisión del cliente, con su correspondiente repercusión positiva en los resultados de nuestro modelo de negocio”

Iñigo Pastor
Digital Business and Strategy Director

Compromiso con la calidad

Este año NEINVER continúa consolidando su posición como pionero y líder ante el compromiso con el medioambiente, la edificación sostenible y la calidad en la gestión de activos inmobiliarios. Mejora una vez más su cumplimiento en la implantación de certificaciones medioambientales y sellos de calidad por parte de las instituciones más exigentes a nivel internacional.

Logros y certificaciones 2013

- **Regulación RICS** para el área de Facility Management de NEINVER (Mayo 2013).
- **Certificación ISO 9001 y 14001** para todos los centros NEINVER en Europa por la compañía alemana TÜV Rheinland.
- **Certificación OHSAS 18001** por la compañía alemana TÜV Rheinland (octubre 2013) para sus oficinas centrales y todos los centros *The Style Outlets* que gestiona en España.
- **Certificación BREEAM EN USO** para los centros retail de NEINVER, que se irán añadiendo de forma progresiva hasta su total culminación en 2014. (ver detalle de centros en capítulo de Desempeño Medioambiental).



CUMPLIMIENTO
DE CALIDAD



Getafe The Style Outlets

Medioambiente

ISO 14001

NEINVER Management Spain Head Office
NEINVER Management Poland Head Office
Castel Güelfo The Style Outlets
Coruña The Style Outlets
Getafe The Style Outlets
Las Rozas The Style Outlets
Roppenheim The Style Outlets
San Sebastián de los Reyes The Style Outlets
Sevilla The Style Outlets
Vicolungo The Style Outlets
Vila do Conde The Style Outlets
Zweibrücken The Style Outlets
FACTORY Krakow
FACTORY Poznan
FACTORY Ursus
FACTORY Wroclaw-Futura Park
Galeria Malta
Parque Alegria

BREEAM EN USO / (+2 años)

Castel Güelfo The Style Outlets
Coruña The Style Outlets
Getafe The Style Outlets
Las Rozas The Style Outlets
San Sebastián de los Reyes The Style Outlets
Sevilla The Style Outlets
Vicolungo The Style Outlets
Vila do Conde The Style Outlets
Zweibrücken The Style Outlets
FACTORY Krakow
FACTORY Poznan
FACTORY Warsaw Ursus
FACTORY Wroclaw
Galeria Malta

BREEAM / (Obra nueva)

Coruña The Style Outlets
FACTORY Annapol
FACTORY Krakow

Calidad

ISO 9001

NEINVER Management Spain Head Office
NEINVER Management Poland Head Office
Castel Güelfo The Style Outlets
Coruña The Style Outlets
Getafe The Style Outlets
Las Rozas The Style Outlets
Roppenheim The Style Outlets
San Sebastián de los Reyes The Style Outlets
Sevilla The Style Outlets
Vicolungo The Style Outlets
Vila do Conde The Style Outlets
Zweibrücken The Style Outlets
FACTORY Krakow
FACTORY Poznan
FACTORY Ursus
FACTORY Wroclaw-Futura Park
Galeria Malta
Parque Alegria

Seguridad y salud

OHSAS 18001

NEINVER Management Spain Head Office
Coruña The Style Outlets
Getafe The Style Outlets
Las Rozas The Style Outlets
San Sebastián de los Reyes The Style Outlets
Sevilla The Style Outlets
Parque Alegria

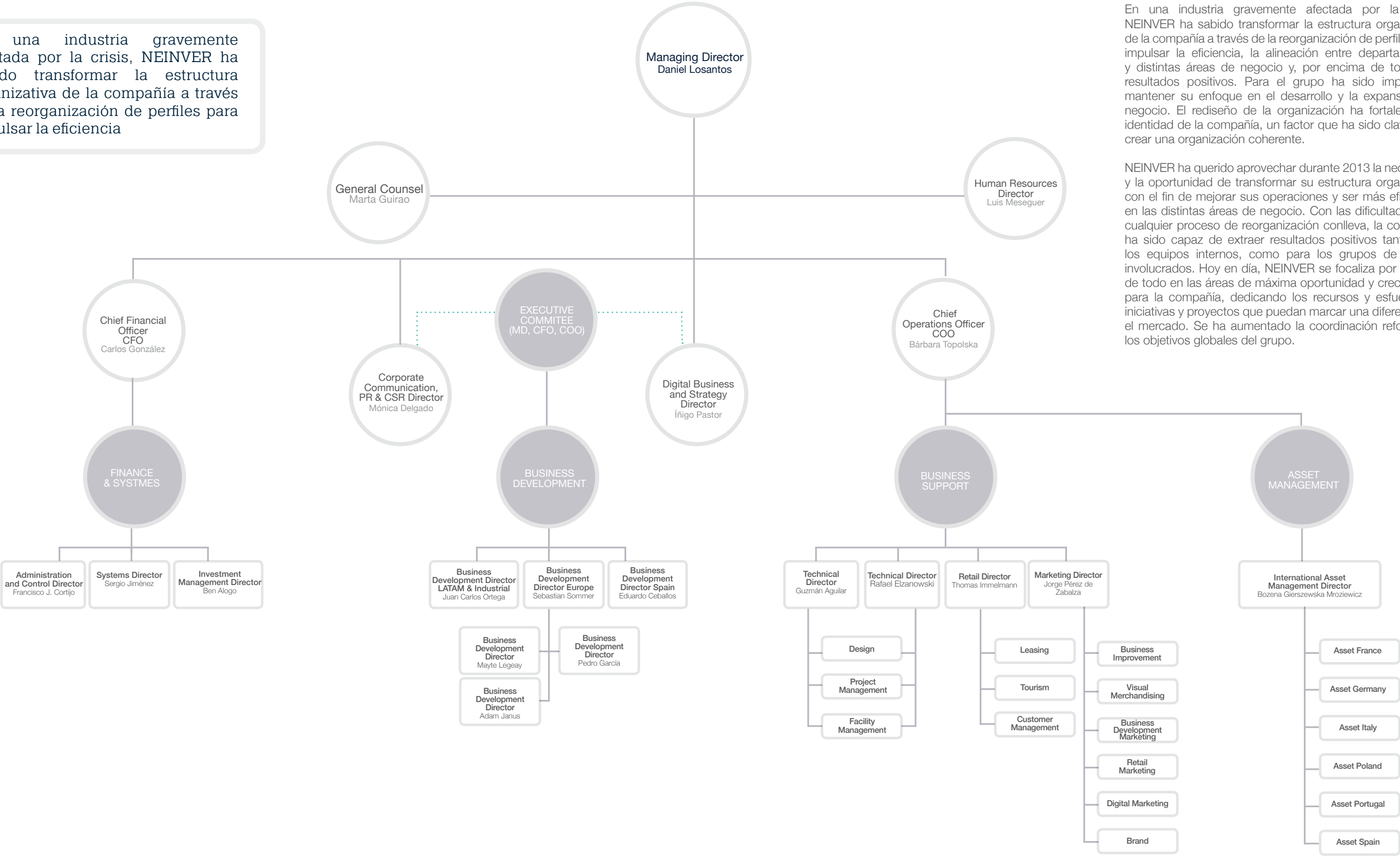
Modelo de Gobierno

Estructura organizativa

En una industria gravemente afectada por la crisis, NEINVER ha sabido transformar la estructura organizativa de la compañía a través de la reorganización de perfiles para impulsar la eficiencia

En una industria gravemente afectada por la crisis, NEINVER ha sabido transformar la estructura organizativa de la compañía a través de la reorganización de perfiles para impulsar la eficiencia, la alineación entre departamentos y distintas áreas de negocio y, por encima de todo, los resultados positivos. Para el grupo ha sido importante mantener su enfoque en el desarrollo y la expansión del negocio. El rediseño de la organización ha fortalecido la identidad de la compañía, un factor que ha sido clave para crear una organización coherente.

NEINVER ha querido aprovechar durante 2013 la necesidad y la oportunidad de transformar su estructura organizativa con el fin de mejorar sus operaciones y ser más eficientes en las distintas áreas de negocio. Con las dificultades que cualquier proceso de reorganización conlleva, la compañía ha sido capaz de extraer resultados positivos tanto para los equipos internos, como para los grupos de interés involucrados. Hoy en día, NEINVER se focaliza por encima de todo en las áreas de máxima oportunidad y crecimiento para la compañía, dedicando los recursos y esfuerzos a iniciativas y proyectos que puedan marcar una diferencia en el mercado. Se ha aumentado la coordinación reforzando los objetivos globales del grupo.



Gobierno Corporativo

La estructura del gobierno corporativo del grupo NEINVER se sigue apoyando en el funcionamiento de 5 comités especializados e independientes en su toma de decisiones. Su organización está diseñada para reforzar los distintos ejes estratégicos de la compañía, a través de una amplia participación de los comités que la apoyan y la total transparencia en la toma de decisiones. El máximo órgano corporativo del grupo NEINVER es la Junta General de Accionistas, representada por la familia Losantos, a quien pertenece el 100% del capital social. El Consejo de Administración es, por su parte, el máximo órgano ejecutivo del grupo y asume la responsabilidad de la estrategia de la compañía a largo plazo.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

DIRECCIÓN GENERAL

Comité Ejecutivo

Definición de la estrategia global y toma de decisiones sobre los asuntos de mayor impacto para el grupo.

33%
MUJERES

Comité de Desarrollo-Operaciones

Elaboración e implantación de la estrategia a largo plazo. Análisis de proyectos en cartera, inversiones y proyectos potenciales a ser desarrollados.

Monitorización de operaciones y planificación de actividades de la empresa a nivel internacional, local y entre empresas. Análisis y definición de acciones correctivas.

27%
MUJERES

Comité de Sostenibilidad Medioambiental

Coordinación y alineación de la estrategia medioambiental para cada país, con el objetivo de fortalecer el compromiso con el medioambiente y mejorar el desempeño medioambiental en el diseño, desarrollo y gestión de los proyectos inmobiliarios.

14%
MUJERES

Comité de RSE

Definición de la estrategia y política de sostenibilidad económica, social y medioambiental para el grupo. Seguimiento de las iniciativas, proyectos y del cumplimiento de los objetivos marcados.

Órgano formado por las Direcciones de RSC, Financiero, Técnico, RRHH, Marketing, Comunicación y Jurídico.

43%
MUJERES

Modelo de gestión responsable

NEINVER continúa apoyando el desarrollo de su negocio sobre un modelo de gestión responsable, que abarca tres áreas clave de sostenibilidad y a través de las cuales busca construir un negocio inmobiliario sostenible, aumentar la participación de los distintos grupos de interés y dar respuesta a sus necesidades sociales y medioambientales.

Sostenibilidad económica

La actividad económica e inmobiliaria de NEINVER se fundamenta en 3 principios básicos que aseguran el aumento del valor de sus activos y la viabilidad de su negocio:

- La eficiencia operativa
- La eficacia financiera
- La solvencia económica

Sostenibilidad social

El grupo NEINVER promueve la participación de sus grupos de interés en la implantación de su estrategia y objetivos de negocio:

- Dando un paso adelante en la transparencia con empleados, partners, inversores y otros grupos de interés.
- Implantando estándares de calidad en áreas de producto, seguridad laboral y gestión eficiente.
- Impulsando proyectos que den respuesta a las necesidades que demandan clientes y consumidores.

Sostenibilidad medioambiental

Se busca ser referentes en el diseño y desarrollo de activos inmobiliarios sostenibles. La certificación de todos los centros retail bajo los parámetros BREEAM, una certificación de calidad medioambiental que otorga mayor valor a largo plazo a activos e inversores, es muestra del firme compromiso.



FACTORY Annopol

COMPROMISO CON LA TRANSPARENCIA

En vista de la actual situación socio-económica, NEINVER reafirma su compromiso con la transparencia e integra en su modelo de gestión buenas prácticas que redunden en la rendición de cuentas a los principales stakeholders de la compañía. En este sentido, NEINVER una vez más presenta explícitamente sus políticas de conducta, anticorrupción y competencia a nivel interno y externo.

1. Código de Conducta.

El Código Corporativo suscrito por toda la compañía durante 2013 guía la empresa bajo estrictos principios de ética empresarial y marca la conducta de la organización con respecto a todos sus ámbitos de actuación y desarrollo de actividades. NEINVER refuerza los valores y principios de **integridad, compromiso, transparencia, excelencia e innovación** a través de este Código.

2. Códigos de conducta ética externos.

NEINVER se propone cada año concienciar y sensibilizar a sus empleados, socios y proveedores con los estándares más altos de responsabilidad social fortaleciendo su vínculo con los códigos de conducta más exigentes:



Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact)
Firma: mayo de 2012



RICS- Royal Institution of Chartered Surveyors
Firma: 2011

3. Política anticorrupción.

NEINVER asegura la legalidad de sus actividades a través de un control interno y externo. Por un lado, todos los empleados son conocedores del código ético y las políticas corporativas que obligan a seguir procedimientos y parámetros de transparencia y legalidad. En sus actividades a terceros, la Compañía refuerza su estricta política externa, con el objetivo de proteger a sus stakeholders así como el bienestar y la reputación de la compañía.

Gracias a este tipo de actuaciones, durante 2013 no ha habido ningún caso ni incidente relativo a corrupción dentro del grupo, tanto por parte de los empleados, como por parte de los terceros con los que NEINVER mantiene relación.

POLÍTICA INTERNA DE NEINVER

Auditoría voluntaria de sociedades que no están legalmente obligadas a ello.

Prohibición de pagos y cobros en metálico.

Política pública bien definida de poderes y firma en los bancos.

Concursos para la contratación de obras y servicios

Firma de contratos de prestación de servicios de duración limitada realizándose nuevos concursos para su renovación.

Procedimiento interno de autorización previa a la firma de contratos.

Identificación de los firmantes y de las entidades a quien representan con carácter previo a la firma de documento alguno.

Exigencia más allá de lo estrictamente requerido por la Ley de Prevención del Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo; asimismo en todas las inversiones y desinversiones que realiza declara con transparencia todos sus datos (KYC: know your client), y exige los de la entidad con la que contrata.

POLÍTICA EXTERNA EN LOS 7 PAÍSES EN LOS QUE EL GRUPO TIENE PRESENCIA

Análisis de la totalidad de unidades de negocio.

100% información de las entidades con las que se han firmado contratos de arrendamiento y de servicios.

100% información de las entidades bancarias en los procesos de financiación de proyectos.

100% identificación de compañías adquirentes de activos promovidos por NEINVER.

Datos de identidad de las dos compañías involucradas en la venta del 100% de una participada y en la venta de una participación significativa de otra.

Cumplimiento en España a la Ley de prevención de blanqueo de capitales, identificando al titular que posea más del 25% de la sociedad firmante.

4. Política anticompetencia.

Como parte de su estrategia de internacionalización NEINVER vela por su seguridad rigiéndose por las entidades reguladoras de la competencia en todos los países en donde se encuentra presente. Para NEINVER es importante promover la libre competencia en su actividad de gestión y comercialización de Outlets, por lo tanto no incluye en sus contratos cláusulas de exclusividad con sus clientes y operadores. Tampoco establece en los citados contratos radio de exclusividad.

NEINVER no ha sufrido nunca multas ni sanciones por incumplimiento de la legislación o la regulación en materia anticompetencia.

5. Auditorías internas.

A través de entrevistas, inspecciones y cuestionarios con los responsables de cada área, NEINVER revisa periódicamente los procesos de contratación con clientes y proveedores, la reclamación de morosos, los informes de seguimiento presupuestario y los procedimientos de adquisición y venta de activos. La conducción de auditorías internas nace de la necesidad de NEINVER de controlar muy cercanamente todos los procedimientos establecidos con el objetivo de:

- Erradicar la corrupción.
- Incrementar la transparencia en el desarrollo de la actividad propia de la compañía.
- Mejorar la relación de sus empleados con los distintos grupos de interés.



“La gestión de riesgos es para el grupo una de sus prioridades. De hecho, la vinculación de NEINVER con otras organizaciones a través de Joint Ventures hace que esta gestión sea aún más necesaria e importante. De cara a 2014, estamos trabajando en un protocolo de prevención de riesgos penales (Programa de Compliance) acorde a la reforma del Código Penal tras la cual, ya no sólo la persona física es responsable penalmente de delitos cometidos en su beneficio - alzamiento de bienes, blanqueo de capitales, etc-, sino también la propia persona jurídica puede llegar a serlo.”

Silvia Cuesta
Risk and Insurance Manager

..... Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial

Modelo de gestión sistematizado

El grupo continúa construyendo su estrategia de Sostenibilidad a través de la implementación de un modelo de gestión sistematizado, que tiene como objetivo reforzar la imagen de la empresa, resumir las actividades claves del negocio y resaltar los logros alcanzados en el último año en el ámbito social, económico y medioambiental. Para ello, el modelo incluye el desarrollo de **tres actividades claves para una correcta comunicación de la RSC**:

1. Encuesta de materialidad

Un año más se vuelve a realizar en NEINVER la encuesta de materialidad, que permite conocer las principales demandas y expectativas internas y externas. El objetivo es adaptar la Memoria de Sostenibilidad 2013 a las necesidades de los grupos de interés claves y profundizar en aquellos temas más significantes para la empresa.

2. Elaboración de la Memoria de Sostenibilidad 2013

NEINVER se compromete a elaborar la Memoria de Sostenibilidad 2013 bajo los estándares y parámetros del GRI – Global Reporting Initiative. Para ello, incorpora los mecanismos y recursos necesarios para asegurar que la Memoria respete los principios para la elaboración del contenido (materialidad, exhaustividad, contexto y participación), así como los principios para garantizar la calidad de la información (equilibrio, comparabilidad, precisión, periodicidad, claridad y fiabilidad).

3. Comunicación con nuestros grupos de interés

Durante 2013, NEINVER ha dado respuesta a las necesidades de sus stakeholders, proyectando una imagen clara del futuro de la compañía. Una vez más, ha logrado ejecutar una campaña de comunicación eficiente, fortaleciendo los vínculos con los diferentes stakeholders, reforzando su identidad y recordando los principios y valores de colaboración y largo plazo que sostienen las actividades claves del grupo.

IDENTIFICACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS

INVERSORES

Rendición de cuentas a través de reportes sobre el desempeño económico, la gestión y los posibles riesgos de la compañía, incluyendo la elaboración de reportes trimestrales y anuales al Fondo IRUS y la construcción de la Memoria Económica Anual de NEINVER e IRUS.

EMPLEADOS

Gestión de la comunicación interna, lanzamiento de la nueva intranet corporativa y refuerzo de las comunicaciones periódicas sobre aspectos relevantes para los empleados: estrategia, cambios organizativos, programas formativos, etc. Reuniones entre la dirección y los equipos para presentar la nueva estrategia y estructura corporativa.

OPERADORES

Presentación de informes periódicos sobre la evolución de los operadores y la estrategia de NEINVER. Reuniones periódicas de gestión con los operadores de cada centro y con operadores a nivel Corporativo. Encuesta de satisfacción a operadores y participación en el Green Leasing Programme.

CONSUMIDORES Y COMUNIDAD

Gestión y evaluación de encuestas de satisfacción, sistemas de atención al cliente en los centros, para recogida de quejas y sugerencias. Publicaciones e información continuada a través de emails sobre nuevos servicios y eventos en los centros, para la sensibilización social o medioambiental a nivel de centro y en unión con organizaciones sociales.

INSTITUCIONES

Vínculo constante con instituciones locales y regionales durante la fase de diseño, desarrollo y gestión del proyecto. Planificación y ejecución de reuniones periódicas para el seguimiento de proyectos y análisis de sus impactos en la economía local: generación de empleo, formación a desocupados, convivencia con otros comercios, etc.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Contacto continuado mediante relaciones one to one, entrevistas, ruedas de prensa, presentaciones y publicación de artículos en prensa cubriendo aspectos económicos, sociales y medioambientales relevantes para la compañía y el público.

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN



Galeria Katowicka

El EBITDA del grupo NEINVER ha crecido desde 10,2 M€ en 2011 hasta los 18,9 M€ en 2013, lo que es un ejemplo de la fortaleza del negocio y de la capacidad de NEINVER para gestionarlo, y que sienta unas bases sólidas para garantizar la inversión en nuevos proyectos en el futuro.

Modelo de gestión

Tras varios años en los que el sector inmobiliario en España ha sido duramente golpeado por la crisis, los principales indicadores de actividad parecen señalar que la situación está cambiando y vamos camino de la recuperación económica.

Como muchas empresas competidoras, a lo largo del período 2011-2013, NEINVER ha tenido que realizar un proceso de ajuste que le ha llevado a registrar más de 250 M€ en minusvalías no realizadas de sus activos y suelos. Afortunadamente ha contado con una situación patrimonial previa sólida, permitiéndole absorber dichas pérdidas.

Dicho camino ha pasado también por el incremento de los ingresos recurrentes del grupo, reduciendo su exposición y dependencia a operaciones inmobiliarias, reafirmando su apuesta por el sector Outlet, sector que ha demostrado ser totalmente anticíclico y que ha obtenido crecimientos en sus principales indicadores operativos en ocasiones superiores al 10%, la búsqueda de eficiencia operativa que permitiese generar ahorros internos, y el apoyo de las entidades financieras con el fin de adaptar la situación de las deudas bancarias a la nueva situación económica.



"En este período ha sido muy importante el apoyo recibido por parte de los distintos grupos de interés, empezando por accionistas y trabajadores, e incluyendo a las entidades acreedoras, que han compartido el camino propuesto por NEINVER como la única manera de asegurar la supervivencia de la Compañía en tiempos de crisis y prepararla para el crecimiento en el futuro."

Carlos González
Chief Financial Officer

En vías de consolidarse la recuperación económica, hoy se abre una nueva oportunidad para NEINVER, que se marca importantes objetivos a nivel de la Dirección Financiera:

1. Incremento de los ingresos operativos procedentes de la actividad ordinaria del grupo

- **Diversificación funcional** mediante la obtención de ingresos de diferentes actividades (principalmente por la gestión de activos y el arrendamiento de activos en propiedad).
- **Diversificación geográfica** reduciendo la dependencia de la situación económica de un único país.

62,5% 37,5%

DE LA CIFRA DE NEGOCIOS PROVIENE DE SU ACTIVIDAD PATRIMONIAL DE LA CIFRA DE NEGOCIOS PROVIENE DE LA ACTIVIDAD DE GESTIÓN

2. Proceso de racionalización y optimización de los costes de estructura del grupo

Durante 2013, los gastos de Estructura del grupo se han reducido en un -22,2% respecto al ejercicio 2012, lo que supone un descenso del -30,4% en relación a los costes del ejercicio 2011. Para el ejercicio 2014 se espera una nueva reducción de estos costes del -15,9%, habiéndose conseguido una reducción acumulada durante el período 2011-2014 del -41,5%.

3. Incremento del EBITDA / OIBDA del grupo

Consecuencia fundamental de los dos puntos anteriores el EBITDA del grupo NEINVER ha ascendido a 18,9 M€, es decir, un +42,5% superior al EBITDA del ejercicio 2012 (13,3 M€) y un +85,2% superior al EBITDA registrado en el ejercicio 2011 (10,2 M€).

En términos de OIBDA (excluyendo el resultado proveniente de la venta de activos) éste se ha situado en 15,5 M€ frente a los 7,9 M€ de 2012 y los 6,7 M€ de 2011. En otras palabras, el OIBDA de 2013 es 2,3 veces superior al registrado por el grupo en 2011.

4. Racionalización de la estructura financiera del grupo

El grupo NEINVER inició a finales de 2011 un proceso de racionalización y estructuración de deuda financiera. Se trataba de deuda financiera que gravaba suelos adquiridos en los años anteriores a la crisis (2006-2007), con un alto volumen de vencimientos a corto plazo.

El primer hito se produjo en noviembre de 2012, cuando el grupo reestructuró 420 M€, deuda principalmente ligada a suelo. Esta operación permitió adecuar los vencimientos de deuda a las necesidades del grupo, con una rebaja sustancial de los costes financieros.

Un segundo hito se ha producido en diciembre de 2013 donde se han realizado una serie de operaciones de desinversión que han permitido reducir la deuda bancaria del grupo ligada a suelo en más de 202 M€, lo que supone una reducción del -34% de la deuda bancaria bruta en relación a la existente 12 meses antes.

59% 41%

DEUDA LIGADA A ACTIVOS Y PROYECTOS DEUDA LIGADA A SUELOS

34 M€ → 15 M€

REDUCCIÓN GASTO FINANCIERO DE 2011 A 2014

5. Incrementar los recursos destinados a la inversión

El objetivo del grupo es establecer acuerdos de inversión conjunta con nuevos socios inversores, que permitan acelerar el crecimiento de NEINVER en el sector outlet con la inversión en nuevos proyectos de desarrollo y activos actualmente abiertos, así como el crecimiento en otros sectores como es el de la promoción y gestión de activos industriales, sector en el que históricamente NEINVER ha sido uno de los referentes en España, y que permitirá poner en valor nuestro conocimiento en este sector tan específico.

Adicionalmente, la actividad ordinaria del grupo permite generar fondos excedentarios que puedan ser destinados a la inversión en nuevos proyectos, lo que permitirá en todo caso la inversión en nuevos proyectos focalizados en el sector Outlet en Europa Continental.

Resultados económicos

El grupo NEINVER presenta para el ejercicio 2013 unas pérdidas de 47,1 M€, frente a las pérdidas de 154,6 M€ el ejercicio anterior. Estas han sido generadas fundamentalmente por las provisiones registradas² por la corrección valorativa de sus activos dentro del proceso de saneamiento comenzado en el ejercicio 2011: proceso destinado a reflejar el descenso en el valor de los activos inmobiliarios y la cartera de suelos, producido en España así como en otros países de Europa, consecuencia de la crisis económica que ha afectado de manera significativa al sector inmobiliario.

Así, se han registrado en 2013 unos deterioros en sus propiedades de inversión por importe de -17,2 M€ (-26,2 M€ en el ejercicio anterior), así como un deterioro de sus activos financieros por importe de -29,6 M€. Como contrapartida, se ha registrado un beneficio de 2,7 M€ en la partida de deterioro de mercaderías (suelos registrados como existencias) frente a las pérdidas de -114,3 M€ del ejercicio anterior.

En este sentido cabe destacar que si excluyésemos del resultado del ejercicio las correcciones valorativas realizadas, el resultado consolidado del grupo hubiese ascendido a unas pérdidas de -3 M€ frente a unas pérdidas de -18,1 M€ del ejercicio 2012, indicando de una manera clara la mejora en los resultados operativos del grupo respecto al año anterior.

En lo que se refiere al importe neto de la cifra de negocios, ha ascendido en 2013 a 59 M€ frente a los 53,1 M€ del ejercicio anterior, lo que supone un incremento de +11%, incremento motivado por las rentas generadas por un Outlet abierto en Polonia en marzo de 2013, por el efecto de las rentas generadas durante el ejercicio de un Outlet abierto en Francia en mayo 2012 (y que generó rentas durante sólo 7 meses en dicho ejercicio) y por el incremento general en el resto de sus activos por una mejora en su actividad y al incremento en sus niveles de ocupación.

Es importante destacar la evolución de la cifra de negocios del grupo NEINVER. En sólo 2 años ésta ha aumentado en 12.1 M€, es decir, un +25.9%, hecho más que significativo teniendo en cuenta el sector inmobiliario en el que opera el grupo, altamente afectado por la crisis económica en dicho período.

En lo que se refiere a sus dos principales fuentes de ingresos, 22,1 M€ provienen de su actividad de gestión de activos e inversiones (-2,8% de variación respecto a 2012) y 36,9 M€ de su actividad patrimonial por el arrendamiento de inversiones inmobiliarias (+21,4% de incremento respecto a 2012).

En lo que se refiere a sus gastos de personal³, se han mantenido en la misma línea del ejercicio anterior

(+1,3% de variación), mientras que los gastos de explotación (incluidas las pérdidas y deterioros en operaciones corrientes y excluidos los gastos de comunidad de los activos abiertos) ha sufrido una reducción de -22,2%. Al igual que en el caso de la cifra de ingresos, si tomamos el período 2013-2011 el descenso acumulado durante dicho período de los gastos de explotación ha ascendido a -30,4%, por un importe de -5,1 M€.

Durante el ejercicio el grupo ha procedido a la venta de tres activos en España (2 naves industriales en Barcelona y Getafe y un activo comercial en Madrid), así como un suelo en Polonia y un suelo en Palma de Mallorca. Dichas operaciones han supuesto el registro de un beneficio de 3,4 M€, habiéndose destinado la mayor parte de los fondos recibidos a la reducción de deuda financiera del grupo.

Teniendo en cuenta lo anterior, el EBITDA del grupo ha ascendido a 18,9 M€ frente a los 13,3 M€ del ejercicio anterior, lo que ha supuesto un incremento del +42,5%, incremento motivado, como se ha indicado, por el incremento de ingresos del grupo, la reducción de gastos de estructura y el mantenimiento de los gastos de personal. De manera adicional, el EBITDA a 31 de diciembre de 2011 ascendía a 10,2 M€, es decir, casi ha doblado el importe de su EBITDA a lo largo de los últimos 3 años.

La perspectiva para el 2014 es que los ingresos del grupo mantengan su crecimiento y se sigan produciendo reducciones de gastos de estructura, permitiendo un nuevo crecimiento del EBITDA.

En lo que se refiere al balance de situación del grupo a 31 de diciembre de 2013, los activos totales del grupo sumaron 619,7 M€ (873,0 M€ en 2012), descenso debido a las ventas realizadas en el ejercicio, principalmente de suelos.

En lo que se refiere a su situación de deuda, la deuda bancaria bruta registraba a 31 de diciembre 387,1 M€ frente a los 583,6 M€ a finales del ejercicio anterior, lo que

ha significado un descenso del -33,6%. Este descenso se ha realizado fundamentalmente en deuda bancaria ligada a suelo, es decir, deuda sobre activos no generadores de ingresos, por lo que suponían un drenaje de los fondos obtenidos por el resto de activos y actividades con el fin de atender al pago de los intereses de dichas deudas.

El proceso de reducción de deuda, de manera conjunta al proceso de reestructuración de la misma ha finalizado en noviembre de 2012, lo que ha permitido al grupo una racionalización de sus pasivos financieros así como una adaptación del vencimiento de los mismos a la actividad prevista del grupo.

Como muestra, del importe total de deuda bancaria 53,6 M€ (un 13,7% del total de la misma) tienen vencimiento en el corto plazo. De dicho importe 14,8 M€ han sido pagados

o renovados a largo plazo, estando 32,2 M€ ligados a un activo en curso de renovación, esperando que se firme dicha operación antes de verano.

Cuentas de pérdidas y ganancias (miles de euros)	2013	2012
Ingresos de la actividad Patrimonial	28.362	24.750
Ingresos por facturación de gastos de propiedades	8.548	5.651
Ingresos de la actividad de Gestión	22.108	22.747
Importe Neto de la Cifra de Negocio	59.018	53.148
Gastos de inmuebles en arrendamiento	-9.038	-7.091
Otros gastos de la actividad de gestión	-4.224	-4.704
Gastos de estructura	-11.846	-15.235
Otros Gastos de explotación	-25.108	-27.029
Margen Bruto	33.910	26.119
Gastos de personal	-18.383	-18.155
EBITDA de la actividad patrimonial y de gestión	15.526	7.963
Resultado por enajenación de activos	5.323	12.465
Pérdidas procedentes de los activos	-1.882	-7.121
EBITDA	18.968	13.308
Trabajos realizados por la empresa para su activo	19.524	35.018
Trabajos realizados por otras empresas	-9.690	-25.783
Amortizaciones y Provisiones	-26.962	-147.892
Resultado de Explotación - EBIT	1.839	-125.349
Resultado financiero	-24.148	-25.628
Deterioro de participaciones	-29.652	-
Participación en Rdos de Soc Ptas en Equivalencia	6.534	5.039
Resultado antes de impuestos	-45.427	-145.937
Impuesto sobre beneficios	-1.732	-8.729
Resultado del ejercicio	-47.159	-154.666
Resultado atribuido a la Sociedad Dominante	-47.148	-103.196
Resultado atribuido a Socios Externos	-11	-51.470

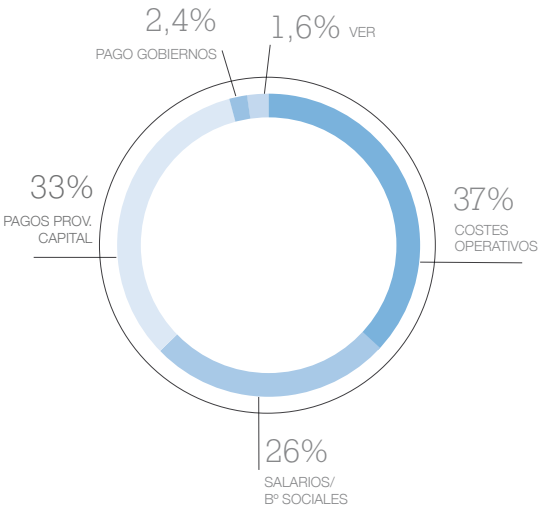
Valor económico creado

En 2013 NEINVER ha generado un Valor Económico Directo (VEC) de 64.321 € a través de ingresos, dividendos y ventas de activos. El 98,4% de este importe se ha distribuido sobre la sociedad en su conjunto mediante el pago de costes de explotación, la retribución a empleados,

donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos. Por el contrario, el grupo NEINVER no ha recibido aportaciones significativas de los gobiernos de los lugares donde opera.

	2013		2012	
Por ingresos netos	59.018	91,7%	53.622	76,3%
Por dividendos	0	0,0%	5.300	7,5%
Por ventas de activos	5.323	8,3%	11.323	16,1%
Valor Económico Creado (VEC)	64.341	100,0%	70.245	100,0%
Costes operativos	-20.884	34,6%	-26.142	37,8%
Salarios/Beneficios sociales	-18.383	30,4%	-18.178	26,3%
Pagos proveedores capital	-19.431	32,2%	-23.142	33,5%
Pago gobiernos	-1.732	2,9%	-1.644	2,4%
Inversiones a la comunidad	0	0,0%	0	0,0%
Valor Económico Distribuido (VED)(VED)	-60.430	100,0%	-69.107	100,0%
Valor Económico Retenido (VER)	3.911		1.138	

Porcentaje sobre el VEC



Las Rozas The Style Outlets



Desarrollo inmobiliario

Durante el ejercicio 2013, y a pesar de las dificultades existentes en los mercados para la financiación de proyectos, el área Técnica del grupo NEINVER ha mantenido el ritmo de su actividad de promoción inmobiliaria en Europa, con cerca de 310.000 m² en desarrollo.

País	Proyecto	Descripción	SBC m²	Locales
Italia	Castel Guelfo III Fase	Outlet	1.336	8
Alemania	Zweibrücken La Place Food Lounge	Outlet	775	1
Portugal	Vila do Conde nuevo acceso Foud Court	Adecuación	425	-
Portugal	Vila do Conde mejora camino municipal	Adecuación	10.000	-
España	Cambio imagen Las Rozas The Style Outlets	Cambio imagen	11.179	38
España	Cambio imagen Getafe The Style Outlets	Cambio imagen	39.531	68
España	Cambio imagen San Sebastián de los Reyes The Style Outlets	Cambio imagen	126.607	99
Polonia	Katowice Shopping Center	Retail	83.720	208
Polonia	Katowice Bus Station	Infraestructura	6.450	-
Polonia	Katowice Tunnel	Infraestructura	3.234	-
Polonia	FACTORY Annapol	Outlet	26.431	117
TOTAL ABIERTO 2013			309.688	539

PROYECTOS INAUGURADOS

Por un lado destacan las aperturas de FACTORY Annapol y el complejo Katowice con 119.831 m² de SBC y las ampliaciones de Italia y Alemania con 2.111 m² de SBC y 9 locales. Y por otro, la adecuación de 10.425 m² de SBC del centro de Portugal, así como el cambio de imagen de los tres centros de Madrid con un total de 177.317 m² de SBC y 205 locales.

País	Proyecto	Descripción	SBC m²	Locales
Polonia	FACTORY Ursus reforma y fase III	Outlet	15.690	27
Portugal	Vila do Conde ECI	Retail	4.985	1
Portugal	Vila do Conde Gas Station	Gasolinera	1.476	1
TOTAL CONSTRUCCIÓN			22.151	29

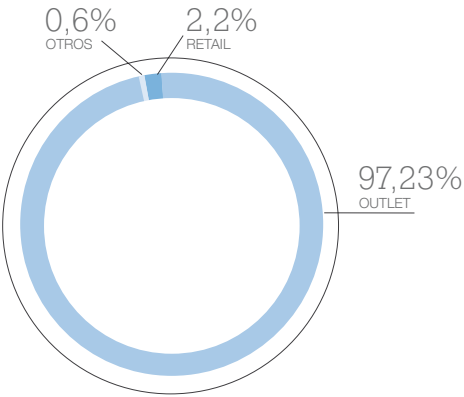
PROYECTOS EN CARTERA

Paralelamente a estas aperturas, el grupo NEINVER tiene en cartera 9 proyectos que serán inaugurados en los próximos años con más de 232.000 m² de SBC. De estos, cerca del 25% están ya en fase de construcción, un 25% en fase de estudio y un 65% en fase de tramitación.

País	Proyecto	Descripción	SBC m²	Locales
Holanda	Amsterdam The Style Outlets	Outlet	75.500	170
España	Viladecans The Style Outlets	Outlet	36.227	165
Italia	Vicolungo IV Fase	Outlet	2.900	12
Alemania	Werl The Style Outlets	Outlet	38.100	224
TOTAL TRAMITACIÓN			152.727	571

País	Proyecto	Descripción	SBC m²	Locales
Francia	Cubzac The Style Outlets	Outlet	26.000	120
Alemania	Arthal The Style Outlets	Outlet	32.000	176
TOTAL ESTUDIO			58.000	296

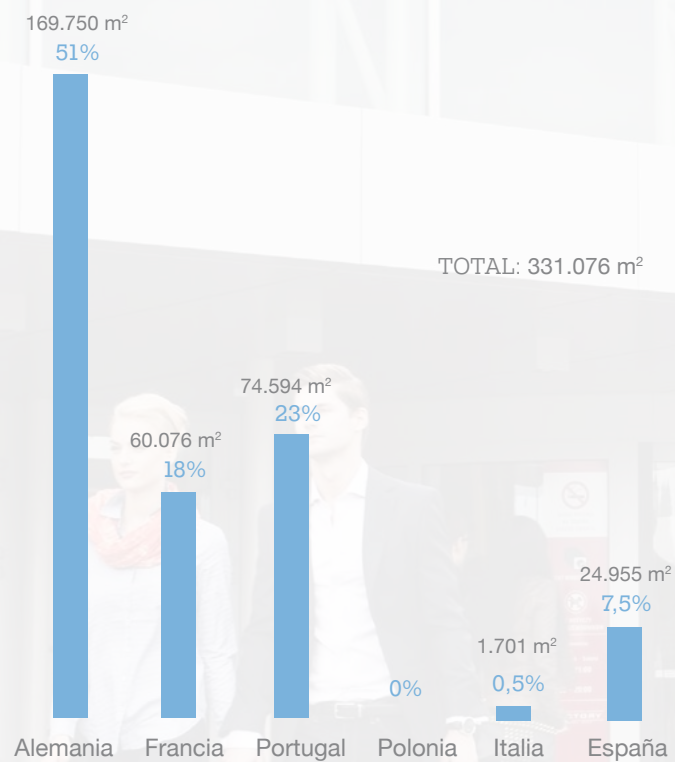
Distribución por tipología



Identificación y análisis de nuevos proyectos

Complementariamente a los proyectos en cartera, NEINVER continúa evaluando nuevas oportunidades para el desarrollo de activos. Durante 2013, se han estudiado 19 proyectos en 6 países de Europa, con un total de 80 informes, y por un valor total de 331.076 m² de SBC. El 100% de los proyectos analizados pertenecen a la categoría outlet como respuesta a la estrategia de especialización de NEINVER en este sector.

m² de SBC analizados en cada país



FATORY Krakow

Comercialización

NEINVER actualmente gestiona la comercialización y re-comercialización de más de 1.500 locales en 6 países de Europa con una cartera de más de 900 operadores. En 2013, el equipo comercial de NEINVER ha formalizado 486 contratos de arrendamiento por un total de 99.525 m², cifras que elevaron el porcentaje de ocupación media de los centros comerciales y outlet

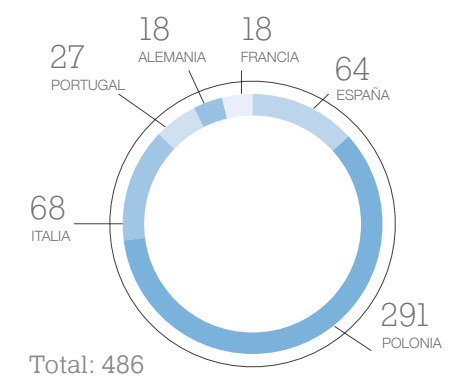
hasta el 94%, desde el 93% que existía en 2012.

En relación a la actividad por país, destaca la fuerte comercialización en Polonia, Italia y España países en los que ha habido la apertura de nuevos centros y ampliaciones, y que aglutinan el 86% de los contratos.

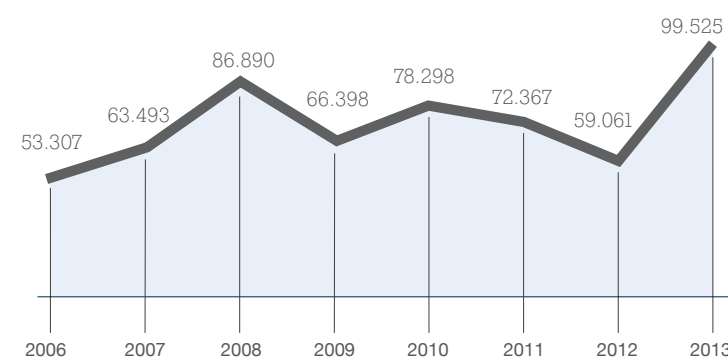
Evolución número de contratos



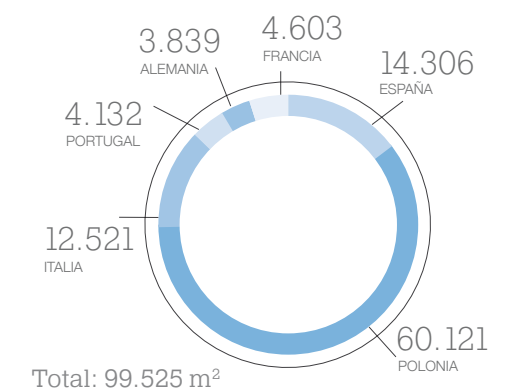
Número de contratos firmados por país



Evolución m² comercializados



m² comercializados por país



En relación a la comercialización, el grupo continúa apostando por una política de comercialización a primeras marcas internacionales, para elevar la calidad del mix comercial de sus centros retail y conseguir una oferta cada vez más atractiva para el consumidor.

Como reflejo de este proceso, los principales operadores del portfolio NEINVER en cuanto a unidades y m² alquilados incluyen a marcas de la calidad de Nike, Adidas, Desigual, Tommy Hilfiger o Polo Ralph Lauren.

Operadores Outlet más Relevantes: SBA y número de unidades



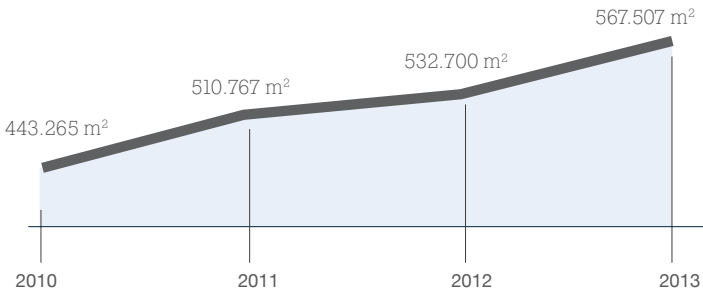
Total: 113

Gestión de activos

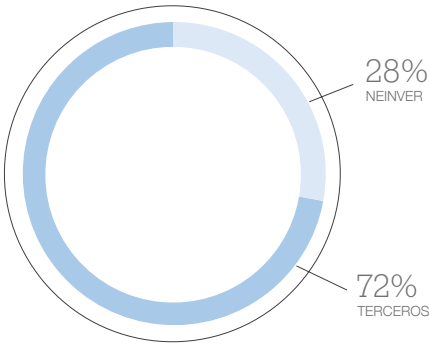
La gestión de activos continúa siendo una de las actividades clave dentro de la estrategia de negocio del grupo NEINVER. A 31 de diciembre de 2013, el grupo NEINVER gestiona 30 activos propios y de terceros de uso industrial, oficinas y retail, distribuidos en 6 países de

Europa, y con una superficie de más de 567.500 m² – un 6,5% superior a la superficie gestionada en 2012- gracias a la estrategia de internacionalización y expansión del grupo que mejora la calidad del portfolio de activos gestionados.

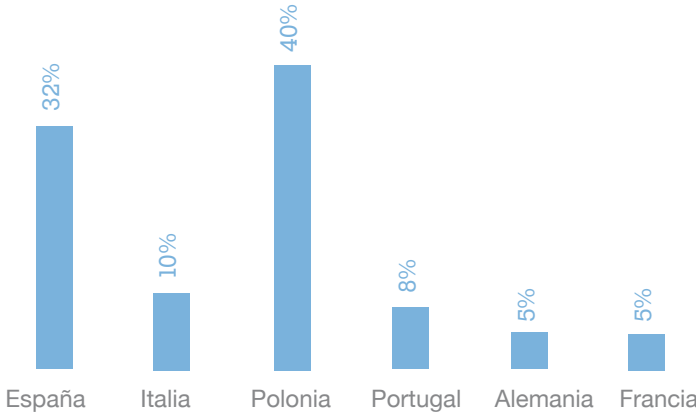
Evolución m² SBA gestionados



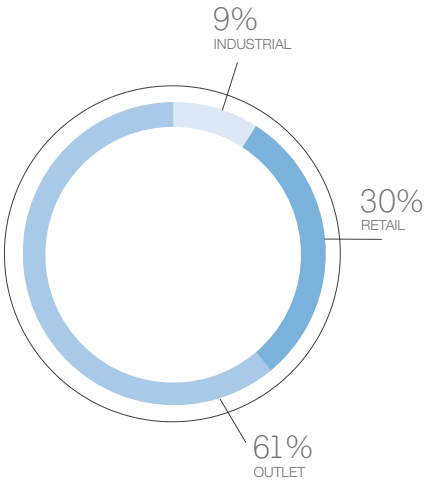
Distribución de m² de SBA gestionados según propiedad



Distribución geográfica según SBA de los activos gestionados



Distribución por actividad según valor de los activos gestionados



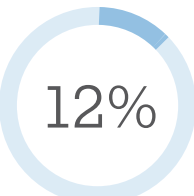
Mejorando el valor de los activos a través de la gestión

En lo que se refiere al valor de los activos gestionados, NEINVER continúa siendo un referente en la gestión de activos comerciales. NEINVER destaca por la calidad de su

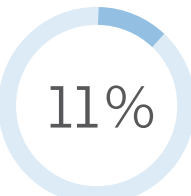
gestión, que se ve reflejada año tras año en el incremento de las afluencias y ventas de los activos gestionados.

El grupo NEINVER continua especializándose en la gestión de activos comerciales. La gestión de centros retail y outlet supuso en 2013 casi 515.000 m² de SBA, el 91% del total de m² gestionados.

Variación de los KPIs del portfolio NEINVER 2012 vs 2013



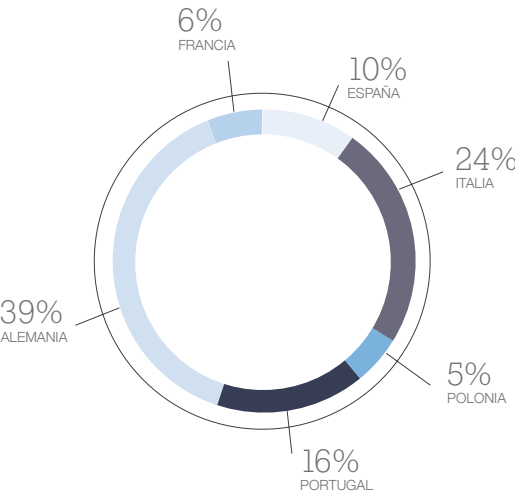
AFLUENCIAS



VENTAS

Estos indicadores clave reflejan la capacidad de la compañía de incrementar el volumen de negocio y la rentabilidad para sus operadores e inversores. Y se traduce en el valor de mercado que a 31 de diciembre de 2013

Distribución geográfica según valor de mercado de los activos gestionados



ascendió a 1.834 M€, de los cuales, 362 M€ corresponden a la cartera de NEINVER y 1.472 M€ al valor de mercado de los activos gestionados para terceros.



“En 2013, nuestra prioridad se ha centrado en maximizar el valor para inversores, operadores y consumidores. En este sentido, la evolución de nuestros centros hacia una experiencia de compra de mayor calidad - desde el diseño, la arquitectura, la oferta comercial, la comunicación y los servicios - ha sido un éxito y se ha traducido en aumentos significativos en ventas y afluencias del 11% y 12% respectivamente.”

Barbara Topolska
Chief Operations Officer



Gestión de inversiones

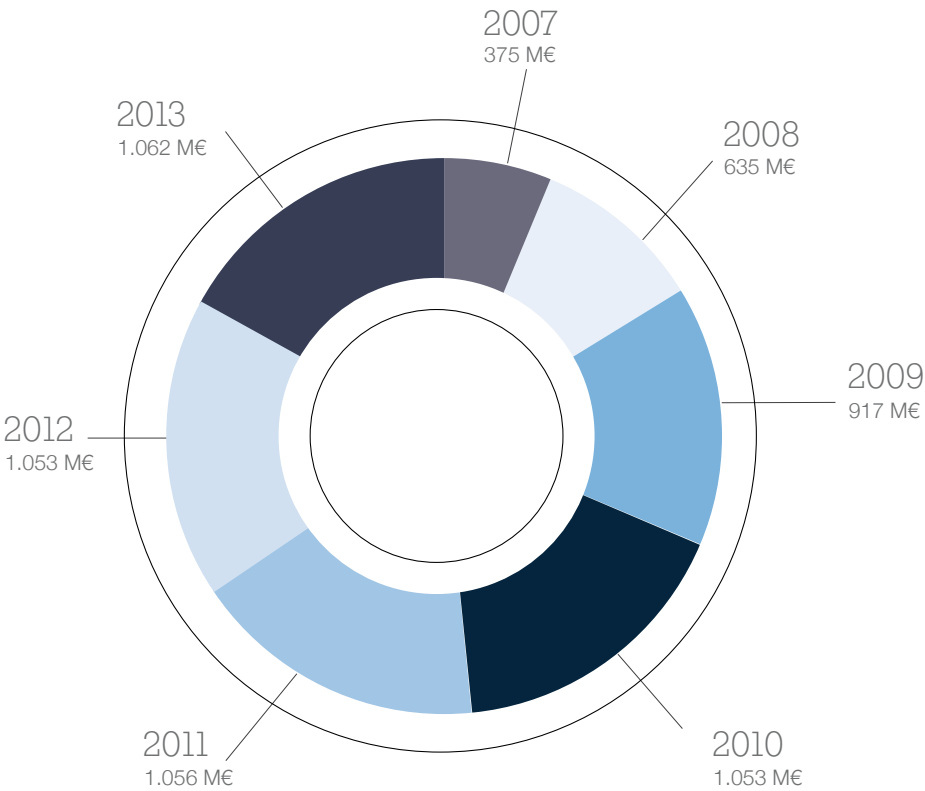
Fondo IRUS

El Fondo IRUS gestiona en la actualidad un total de 13 activos en 5 países, con un total de 280.136 metros cuadrados de SBA y un valor total de 1.062 M€, un 0,9% más que en diciembre 2012 para el mismo portfolio de activos.

Desde su inicio en 2007, el Fondo ha distribuido un total

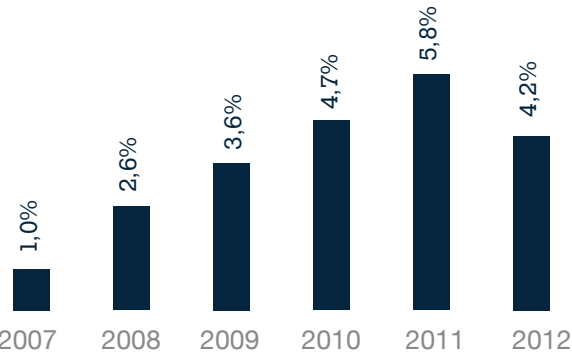
de 87 M€ de dividendos, equivalente al 18% del capital comprometido por los inversores, dato altamente significativo del éxito de la gestión del fondo que año tras año ha mejorado la valoración de su portfolio de activos, incluso a pesar de la crisis inmobiliaria vivida en Europa y las elevadas depreciaciones en el valor de muchos activos.

Incremento del valor de los activos del portfolio 2007-2013

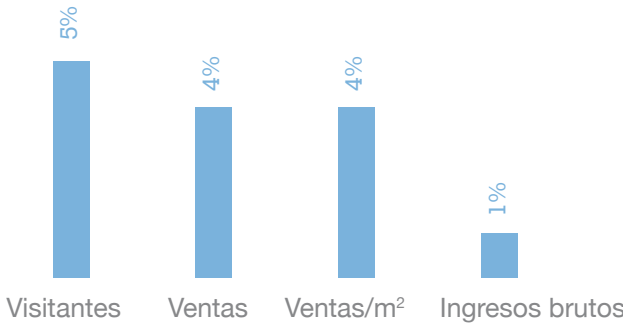


La valoración del portfolio de activos se sitúa en 1,062 M€ a finales de 2013.

Evolución del % dividendo distribuido



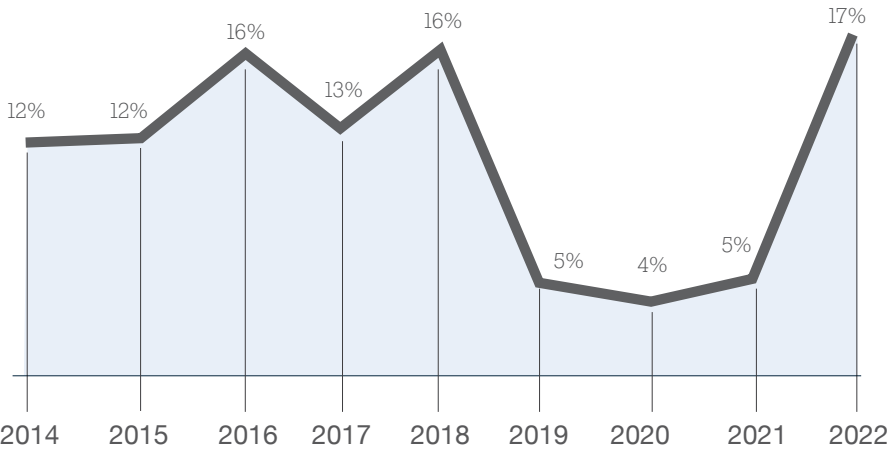
Evolución de los KPIs del Portfolio Irus 2013 vs 2012



Paralelamente, los activos del Fondo IRUS han cerrado el ejercicio con continuos crecimientos en sus datos de desempeño. Tanto el número de visitantes, como las

ventas, ventas/m² o los ingresos brutos han sido superiores al año 2012, al mismo tiempo que el ratio de ocupación de los centros se ha mantenido al 98% de su capacidad.

Contratos finalizados (SBA)



La rotación de contratos es otro de los datos que aporta gran solvencia y estabilidad al proyecto. La diversidad de marcas, con más de 700 operadores gestionados; la alta ocupación de los centros; la diversificación de los activos en cuanto a la antigüedad y la localización se refiere y el

hecho de que los estándares de duración de los contratos difieran de país a país, entre los 5 y los 10 años, hace como resultado, que el calendario de expiración de contratos del portfolio asegure la estabilidad del proceso año atrás año.

Venta de activos

Durante el ejercicio 2013, el grupo NEINVER ha mantenido su estrategia de desinversión y de reducción de la deuda bancaria, especialmente aquella ligada a suelo, es decir, aquella deuda sobre activos no generadores de ingresos, que suponían un drenaje de los fondos obtenidos por el resto de activos y actividades.

Siguiendo con la política de venta de proyectos no estratégicos para el grupo por su desvinculación al sector outlet, el grupo ha procedido a la venta de:

- 2 naves industriales en Barcelona y Getafe con una superficie de cerca de 14.000 m² por un valor de precio de venta de 4 M€.
- 1 activo comercial en Madrid con una superficie de más de 1.100 m² por valor de 30 M€.
- 2 suelos: uno en Polonia y un suelo en Palma de Mallorca, con un total de 286.495 m² y 170 M€ de precio de venta.

Dichas operaciones han supuesto el registro de un beneficio de 3.4 M€, habiéndose destinado la mayor parte de los fondos recibidos a la reducción de deuda financiera del grupo y otra parte a la financiación y puesta en marcha de nuevos proyectos.



FACTORY Poznan



Empleados

Modelo de gestión

En el 2013 el grupo NEINVER se ha enfocado en fortalecer el desempeño y el entorno laboral de sus equipos bajo la implantación de una nueva estructura organizativa, que asegure la mejor redistribución de funciones y coordinación entre departamentos con un claro enfoque al negocio.

En esta línea, el grupo ha trabajado en la implementación de iniciativas que han tenido como objetivo final la mejora continua del modelo de gestión bajo 5 ejes fundamentales:

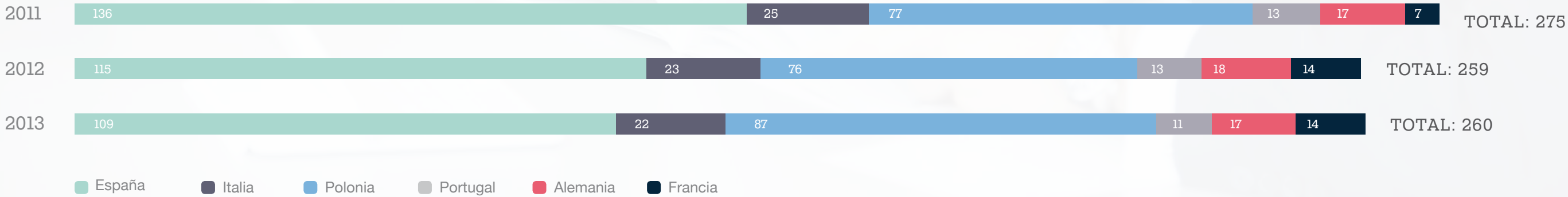
1. **El trabajo de calidad**, promoviendo el respeto, la igualdad de oportunidades y el crecimiento personal y profesional de nuestro equipo en su ambiente laboral.
2. **La compensación justa**, implantando las políticas y medidas necesarias para recompensar al empleado y favorecer su equidad interna y externa.
3. **La inversión en formación** y capacitación de los empleados.
4. **Seguridad y salud** en el entorno laboral.
5. **La mejora de la comunicación interna** como vía para la creación de un sentido de pertenencia.

En el próximo ejercicio, NEINVER se plantea como reto profundizar en el eje de comunicación interna, a través de un estudio de satisfacción global de empleados así como de un plan de comunicación de la nueva estructura, que permita reforzar la creación de una cultura corporativa.

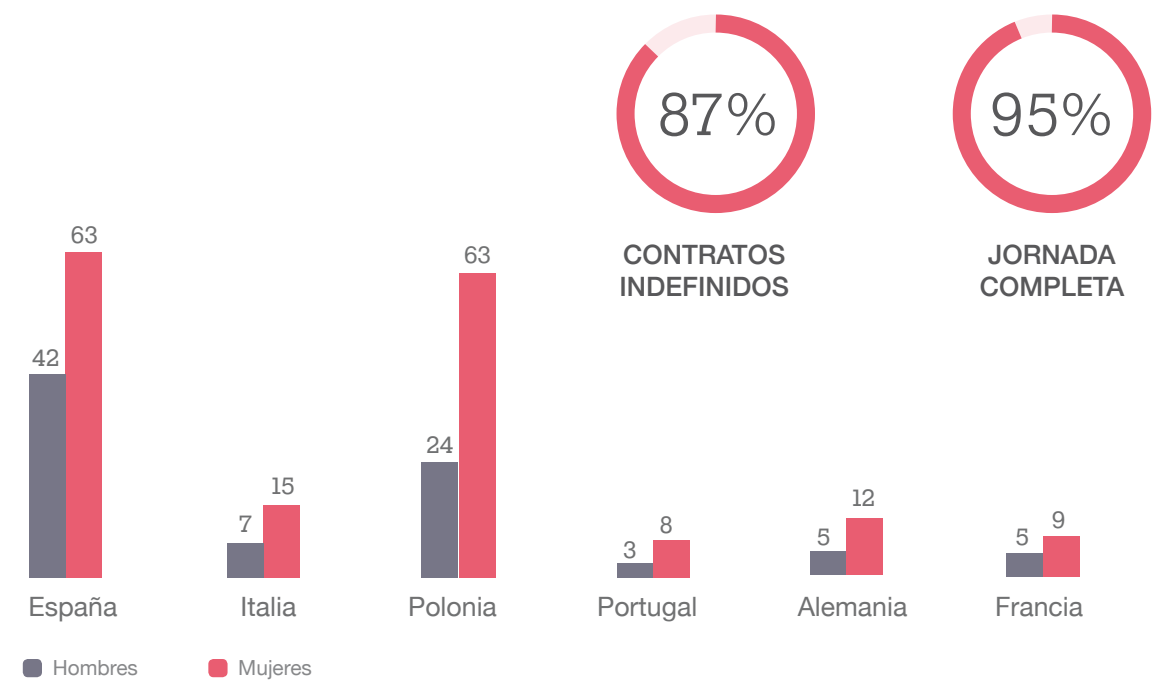


Compromiso con un trabajo de calidad

En esta nueva estructura NEINVER cuenta actualmente con 260 profesionales distribuidos en 6 países de Europa, reafirmando una vez más su compromiso con la creación de empleo a nivel nacional e internacional y poniendo de su parte para el desarrollo económico de las zonas en donde NEINVER opera.

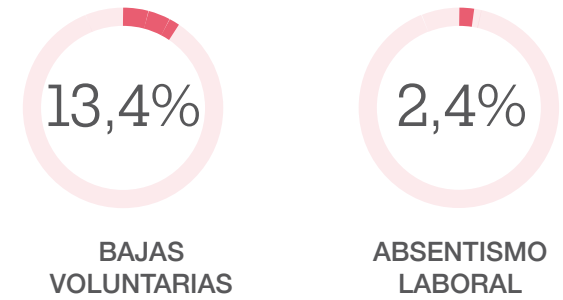


Distribución por género en cada país



Rotación media de empleados según género y edad

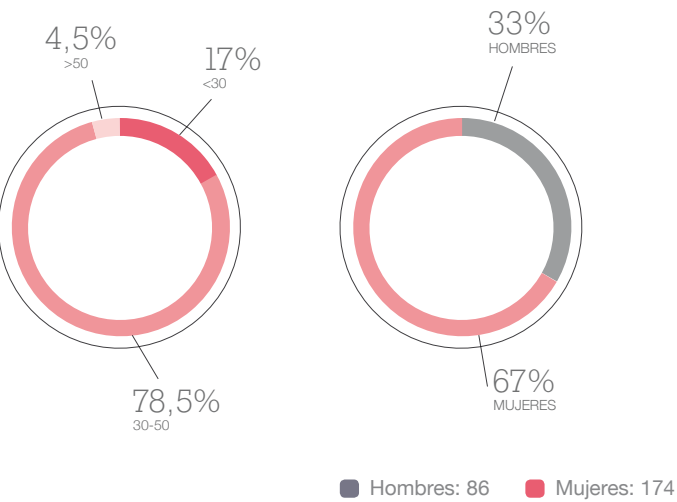
Edad	Hombres			Mujeres		
	Altas	Bajas	Ratio	Altas	Bajas	Ratio
<30	5	4	1,73	22	9	5,95
30-50	9	15	4,61	20	24	8,46
>50	-	-	-	-	3	0,57
TOTAL	14	19	6,34	42	36	14,98



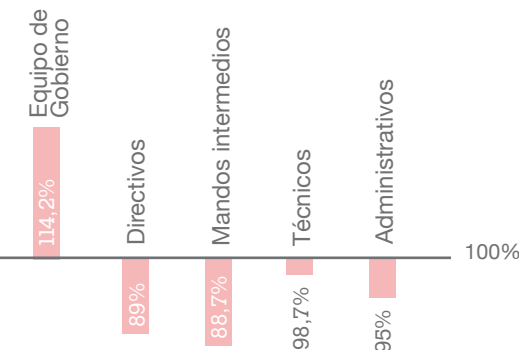
Compromiso por la diversidad y la igualdad de oportunidades

NEINVER se enorgullece de ser una organización que defiende la igualdad de géneros de todos los países, áreas y niveles de la organización. Desde sus principios éticos y de cultura corporativa NEINVER considera la representación femenina como uno de sus principales sellos de identidad, trabajando siempre hacia la equidad interna, no solo retributiva, sino también a nivel social, para ofrecerle oportunidades iguales a sus empleados y promover una organización diversa.

Distribución de los empleados por edad⁴ y género



Salario de la mujer por categoría respecto a la media



Distribución por género y edades en los equipos de dirección

Categoría de Empleados	Edades	Hombre	Mujer	Total	%
Equipo de gobierno	<30	0	0	0	0%
	30-50	2	1	3	100%
	>50	0	0	0	0%
TOTAL GENERAL	%	66%	33%	100%	100%

Del mismo modo, NEINVER se compromete a una política de "cero tolerancia" hacia cualquier tipo de amenaza, coacción, abuso, violencia, o intimidación en el entorno laboral. A través del Código de Conducta de la empresa se promueve la equidad en el ámbito laboral y el trato imparcial de las personas, sin prejuicios asociados a la raza, nacionalidad, religión, género, orientación sexual, estado civil, edad o discapacidad.



San Sebastián de los Reyes The Style Outlets

..... Política retributiva para una compensación justa

Plan de compensación flexible

NEINVER quiere regirse por los estándares internacionales para la compensación y retribución de sus trabajadores, buscando la equidad de sus empleos frente al resto de competidores de la industria. En 2013 un 30% de empleados se acogieron al nuevo **plan de compensación flexible**, comprobando que su implementación ha sido exitosa internamente y que se ha conseguido beneficiar directamente a las personas de la organización. Bajo este plan, el empleado puede personalizar su plan retributivo ofreciéndole la oportunidad de incrementar sus beneficios sociales a través de prestaciones que van en función de sus necesidades particulares.

Evaluación 360°

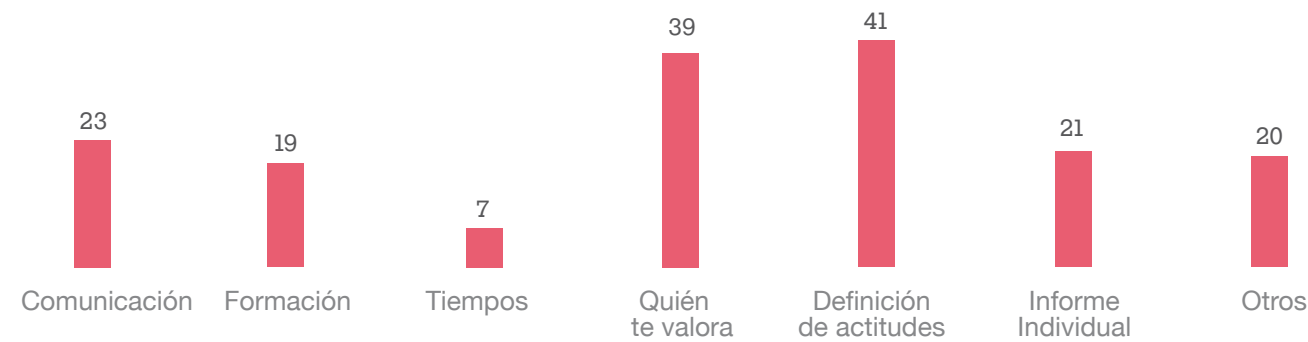
Durante el ejercicio 2013 se ha completado la implementación de la **evaluación 360° con todos los empleados de la compañía**. Esta metodología tiene como objetivo valorar el desempeño del empleado de manera grupal, valorando el trabajo en equipo y la colaboración.

A través de esta iniciativa NEINVER no sólo consigue evaluar al empleado bajo un panorama más global, sino que también, consigue compensarlo de una manera más justa, evaluando su desempeño como profesional y como persona en sus interacciones con los que lo rodean y sus compañeros de trabajo.

Después de la puesta en marcha durante 2013, la compañía hace un balance positivo del proyecto, si bien se han identificado áreas de mejora a trabajar en el próximo ejercicio. A través de una encuesta de valoración y satisfacción del proyecto en la que participaron 59 empleados (23% del total de la compañía), se destacaron los siguientes resultados y aspectos como aquellos a mejorar en la implantación del proyecto:



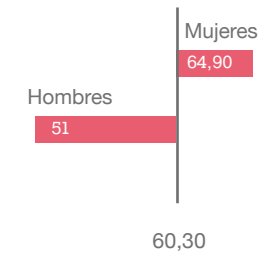
Aspectos a mejorar en el 2014. Propuestas realizadas por 59 empleados



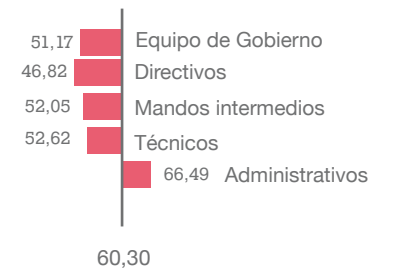
El área de RRHH ha transformado los resultados obtenidos en un plan de acción para 2014 que trabajará en:

- Mayor información y comunicación sobre el proceso y metodología de valoración, especialmente en relación a la descripción de los comportamientos y competencias a valorar: Leadership & Gestión de equipos, Colaboración & Trabajo en equipo.
- Mayor formación para llevar a cabo la valoración de una forma correcta, potenciando los comentarios constructivos en todas las competencias valoradas.
- Reducir la valoración a un máximo de 10 personas.
- Revisión individual con el supervisor con el objetivo de definir áreas de mejora.
- Reducir el peso de la valoración 360° en el peso de los objetivos y el bonus 2014.

Total horas de formación por género respecto a la media



Total horas de formación por categoría de empleado respecto a la media



Compromiso con la seguridad y la salud en el trabajo

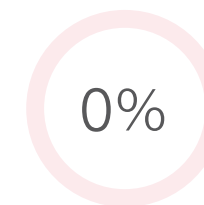
NEINVER destaca una vez más su compromiso con la seguridad y salud de sus empleados. Presentando en 2013 un 0,00% de accidentes laborales y un 0,00% de enfermedades profesionales en el entorno de trabajo.

En cada país en el que está presente, NEINVER se acoge a las regulaciones nacionales y exige la impartición en todos sus proyectos de un programa de formación en riesgos y gestión preventiva.

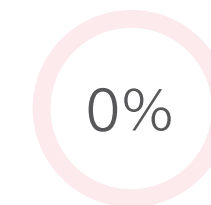
Inversiones en formación y desarrollo

NEINVER continúa apostando en 2013 por la formación de sus profesionales a través de un plan formativo que ha aumentado en un 32% el número de horas impartidas, si bien el total de la inversión se ha visto reducida en un 25%. La impartición de formación

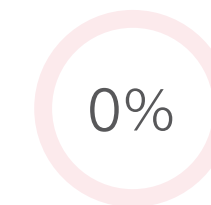
a nivel interno y la reducción de los programas superiores y másters son algunos de los ejes de esta racionalización de la inversión en favor de un mayor alcance dentro de la organización.



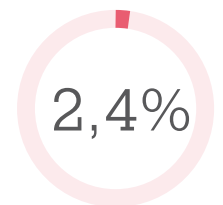
ACCIDENTES
LABORALES



ENFERMEDADES
PROFESIONALES

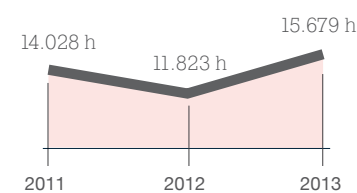


DIAS
PERDIDOS

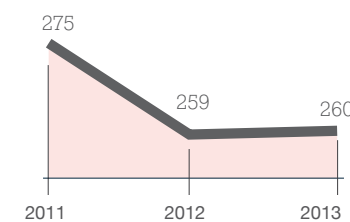


TASA DE
ABSENTISMO

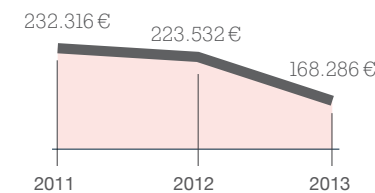
Horas de formación



Personas formadas



Inversión en formación



Mejora de la Comunicación interna

Encuentros Lunch & Talk

La comunicación interna ha sido en los últimos años uno de los puntos más importantes y críticos a mejorar dentro del grupo, pues de ella depende el desarrollo de todas las actividades y proyectos. Por esto la nueva dirección del grupo ha puesto en marcha en 2013 el proyecto "Lunch & Talk", que tiene como objetivos:

- Acercar la Dirección General y el equipo de gestión a todos los equipos de trabajo en todos los países.
- Darles a conocer de primera mano el proyecto de compañía para los próximos años: compartir la evolución, situación y estrategia del grupo.
- Crear un espacio de diálogo abierto donde contribuir, aprender y entenderse mejor.

18

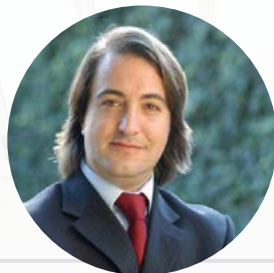
REUNIONES

6

PAISES

260

EMPLEADOS



"Encontrarnos y hablar cara a cara con el Director General del grupo en el encuentro Lunch&Talk resultó una oportunidad única para el equipo de NEINVER en Portugal. Conocer la estrategia de la compañía de primera mano resultó muy útil para nuestro trabajo. Sin duda, te permite focalizar mejor tus objetivos y alinearte con la empresa."

Gilberto Aguiar
Design Director



Galeria Katowicka

Lanzamiento Intranet

El desarrollo de una nueva intranet corporativa ha sido otro de los grandes hitos que las áreas de Comunicación y RRHH de NEINVER han llevado a cabo en 2013. El objetivo ha sido generar una herramienta intuitiva en la que, además de centralizar los flujos de comunicación de la compañía, los empleados pudieran encontrar toda la información y documentos corporativos independientemente del país, la sede o el departamento en que se encuentren.

Además, la nueva intranet complementa la parte más corporativa con un importante componente social a través de secciones dirigidas a las PERSONAS que conforman el equipo de NEINVER. Foros donde compartir hechos de interés, posibilidad de apuntarse a actividades deportivas, notificaciones de cumpleaños o entrevistas de carácter más personal para conocerse entre compañeros, son algunas de nuevas secciones que permiten una mayor interrelación entre las personas y ofrece la posibilidad, no sólo de recibir información por parte de la compañía sino de crearla y compartirla.

- Nueva imagen acorde a la estrategia del grupo.
- Arquitectura global para todos los países
- Nuevo contenido de valor añadido para el empleado.
- Participación y colaboración a través secciones interactivas.



"La intranet ha cumplido el objetivo de convertirse en el nuevo canal de comunicación corporativa, punto de referencia para consultas y una vía para compartir información entre empleados. Seguiremos trabajando para que esta herramienta evolucione dando respuesta a las necesidades y sugerencias de todos los que formamos NEINVER."

Bárbara Tagarro
Communication Manager

Otros grupos de interés

Consciente de la importancia de todos los grupos de interés, NEINVER ha querido en 2013 iniciar un importante estudio de Reputación Corporativa en relación a todos aquellos grupos que más se ven afectados por las operaciones de la compañía en el día a día: operadores, inversores, proveedores, instituciones, asociaciones y medios.

A través de este Proyecto de Investigación, la compañía se propone:

- Conocer el entorno competitivo del sector dentro de cada país y entre diferentes grupos de stakeholders.
- Conocer cuál es la Reputación Corporativa actual de NEINVER: atributos y elementos que valoran los diferentes grupos.
- Evaluar el nivel de percepción y valoración de su nuevo posicionamiento a nivel internacional.
- Evaluar el impacto de la reestructuración corporativa realizada en el 2012 en la imagen de la compañía.
- Profundizar en los intereses y necesidades de sus stakeholders en sus relaciones con NEINVER.
- Obtener claves de éxito, aprendizajes, insights y otros elementos diferenciales para mejorar su estrategia de responsabilidad social y su imagen como líder en el sector.



Galería Malta

Proveedores

El grupo NEINVER mantiene un firme compromiso en vigilar que su código ético sea compartido a través de toda la red de proveedores, como un aval de su adhesión a los principios y valores corporativos de la empresa. Como práctica estándar, la compañía incorpora en todos los contratos con proveedores cláusulas relativas a buenas prácticas en materia de normativa laboral, seguridad, salud y medioambiente.

Respeto a los derechos humanos en toda la cadena de valor

Los datos confirman que las prácticas son respetadas tanto por el grupo como por sus proveedores, específicamente en lo que se refiere a la libertad de asociación, la explotación infantil o cualquier otro tipo de trabajo forzado:



Políticas Verdes para la selección de proveedores

Con el fin de disminuir el impacto total de su huella medioambiental el grupo NEINVER se marca como objetivo establecer contratos con proveedores que contribuyan a la implementación de procesos y sistemas sostenibles para todas las fases de la cadena de valor. NEINVER ha trabajado durante 2013 en la implementación de políticas verdes desde distintos ejes de acción, incluyendo:

- Implementación de política de compra para material de oficina con etiqueta ecológica europea o equivalente.
- Implementación de "cláusulas verdes" para los contratos de limpieza en las oficinas de Alcobendas.
- Implementación de política de compra de papel y productos provenientes de la madera exigiendo certificado o sello del Forest Stewardship Council (FSC) o equivalente.

Operadores

El equipo de NEINVER mantiene un firme compromiso con el operador en el desarrollo de su actividad de desarrollo y gestión. Año tras año, NEINVER implementa nuevas iniciativas y proyectos para mejorar su nivel de servicio y conseguir un mayor nivel de satisfacción por parte de sus clientes. Durante 2013, destacan el cambio de marca de los centros outlet de Madrid a *The Style Outlets* y las iniciativas en el área del Visual Merchandising como mecanismos para maximizar los resultados para sus operadores.

Implantación de la marca *The Style Outlets* en España

La transformación de los tres centros outlet de NEINVER en Madrid y su incorporación a la plataforma internacional *The Style Outlets*, que ya opera en Francia, Alemania, Italia, Portugal y España, ha sido uno de los grandes logros de la compañía en 2013 con un gran impacto en el nivel de satisfacción de sus operadores.

Este proyecto, que ha supuesto una inversión de 5,5 M€, es la culminación de la implementación de la marca *The Style Outlets* en España y responde a la estrategia de negocio del grupo en Europa de adaptarse continuamente a las necesidades actuales del sector a través de una experiencia de compra de máxima calidad.

El proyecto de implantación progresiva de la marca *The Style Outlets* ha pretendido dar respuesta a las nuevas demandas y tendencias de mercado, con un concepto que se caracteriza por una arquitectura sostenible, mejor oferta comercial, más servicios y un apoyo constante al arte y la cultura local. Esta transformación ha supuesto, entre otras cosas, la remodelación de la estética, funcionalidad y eficiencia de los espacios arquitectónicos de los centros, la mejora de los materiales de interior y exterior, así como el mobiliario de las zonas comunes y las zonas infantiles.

Mejoras que están redundando en grandes beneficios para el operador, tanto desde el punto de vista de las ventas, como desde el punto de vista de los costes de gestión. Por ejemplo, el nuevo sistema de iluminación, repercutirá en ahorros energéticos de un 70%.

Datos de los centros remodelados en España en 2013

367	54.800 m ² SBA	1.300 m	0
LOCALES	REMODELADOS	DE FACHADA	DÍAS DE CIERRE

Los clientes disponen también de nuevos servicios que contribuyen a mejorar la experiencia de compra: áreas WIFI para garantizar la conectividad de sus visitantes; la disponibilidad continua de un asesor de imagen a través

de una aplicación para smartphones; y la presencia de plataformas online que permiten a los usuarios consultar y compartir tendencias en moda en todo momento y en cualquier lugar.

El cambio de marca de los centros FACTORY a The Style Outlets, no sólo ha supuesto un simple cambio de rótulo y de imagen de marca, sino que va más allá, desligándose de la mentalidad de outlet como concepto de tienda de fábrica, y adaptándose a la realidad de un canal de distribución totalmente actualizado y dirigido a un público que usa "la compra inteligente" como una forma de consumo habitual. Por otro lado la modernización de las instalaciones y la decoración cálida y acogedora, hacen que el cliente identifique su experiencia de compra como satisfactoria.

Kike Quesada Sánchez
Outlet Retail Manager, Pepe Jeans



Vila do Conde The Style Outlets

Formación en Visual Merchandising

El equipo de Visual Merchandising de NEINVER ha iniciado en 2013 un programa de formación gratuita a los operadores de todos los centros outlets: 2 sesiones anuales que tiene como objetivo maximizar las ventas de las tiendas a través de una inmejorable experiencia de compra, aprovechando las herramientas actuales de implantación y presentación de producto. Algunos de los operadores cuentan con un Visual Merchandiser profesional que visita la tienda con cierta regularidad, pero la mayoría de los equipos de tienda no tienen los conocimientos suficientes para desarrollar y mantener una estrategia regular y apropiada.

La primera sesión de este programa formativo se realizó durante el primer semestre y su temática se ha adaptado a las necesidades o solicitudes de cada centro. La segunda sesión ha sido un servicio de asistencia personalizada a las tiendas participantes, para resolver dudas de forma individualizada.

Durante el año 2013 se desarrollaron las formaciones de: Asesoría de Imagen (o servicio de personal shopper "Dress your Style") en casi todos los centros, de Comunicación Gráfica en Roppenheim, así como las Jornadas de Asesoramiento Personalizado a finales de año en todos los centros del portfolio.

La participación a estas formaciones ha sido altamente satisfactoria, destacando una valoración muy positiva de los cursos en todos los casos, con una media de 4 sobre 4 en las encuestas de satisfacción realizadas. El resultado óptimo de la puesta en práctica de estas técnicas se ha traducido en unas mayores tasas de afluencia-captura-conversión, así como una mayor notoriedad de la marca y fidelización del cliente.

Manual de Visual Merchandising

Desarrollo de una herramienta gratuita para el beneficio de los operadores. Se trata de un manual que recoge los conceptos más importantes del VM aplicados al entorno outlet. El objetivo de este manual es ser una obra de referencia cotidiana para las tiendas: cómo sacar adelante una promoción, nuevas ideas para desarrollo de escaparates o consejos para la comunicación de la llegada de una nueva colección, etc. El Booklet se encuentra disponible en versión electrónica en todos los idiomas locales y cuenta con una explicación teórica apoyada de numerosos ejemplos visuales y gráficos que faciliten su comprensión.

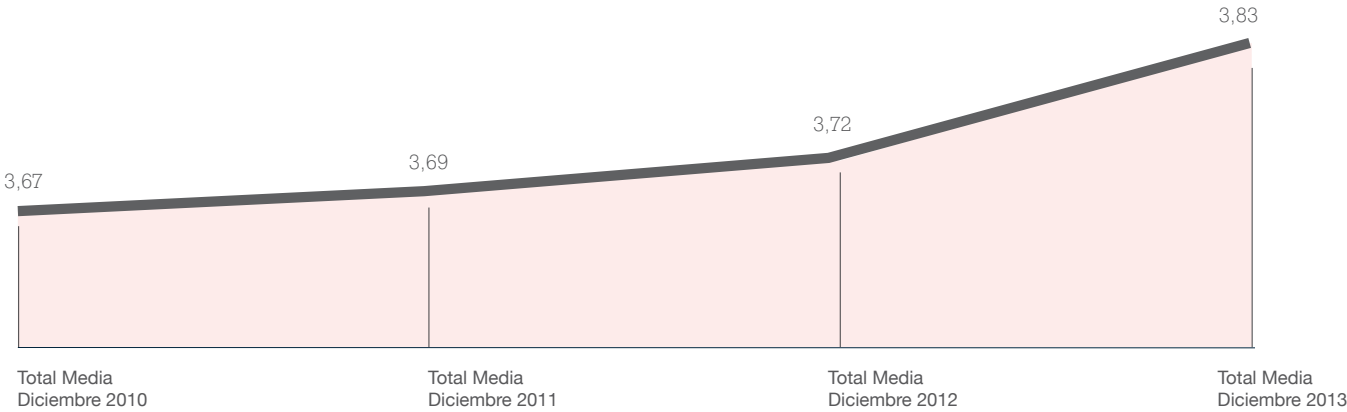
La herramienta ha tenido una acogida muy favorable por parte de las tiendas, y en 2014 saldrá a la luz la versión impresa de este manual en todos sus idiomas.

Diálogo y evaluación de la satisfacción

NEINVER analiza semestralmente a nivel europeo, el nivel de calidad ofrecido en sus centros comerciales y outlet a través de un estudio de satisfacción con operadores.

Desde 2010, en que se inició este proyecto, el objetivo es analizar sistemáticamente cómo evoluciona el índice de satisfacción de los operadores en relación a la calidad del servicio prestado.

Índice de satisfacción de operadores en todos los centros: comparación 2013-2010, sobre 5



Los resultados obtenidos en 2013 demuestran como los operadores están notablemente satisfechos con el servicio recibido con un 3,83 sobre 5. A pesar de la evolución positiva del indicador, NEINVER continua trabajando para la consecución del **objetivo de obtener niveles altos de satisfacción (superiores a un 4) por parte del 90% de los ocupantes.**

Un análisis más detallado, permite observar que los elementos mejor valorados fueron la gestión de los centros y el marketing, con puntuaciones superiores al 4, mientras que la gestión de las instalaciones y el mix comercial fueron los aspectos con menor puntuación.

Detalle de los índices de satisfacción según servicio para 2013



Visitantes

Medir la satisfacción de los visitantes

Un año más NEINVER ha evaluado de manera específica el nivel de satisfacción de los visitantes con sus centros outlet, sin duda uno los grupos de interés al que NEINVER quiere prestar cada vez mayor atención.

El estudio – basado en la realización de entrevistas personales a una muestra de 700 consumidores en cada centro – evalúa cada uno de los centros así como sus características principales en relación a oferta y servicios.

Evolución del índice de satisfacción de visitantes 2010-2013



83%

EVALUACIÓN GLOBAL DE LOS CENTROS.
Resultado general:
Muy bueno o bueno

88,5%

INTENCIÓN GLOBAL DE VOLVER.
Resultado general:
Definitivamente/
probablemente si

80,7%

OFERTA GLOBAL DE LAS TIENDAS.
Resultado general:
Muy/bastante satisfecho

A título comparativo, el índice de satisfacción de los visitantes ha evolucionado positivamente en la mayoría de centros, exceptuando los casos de Getafe, Vicolungo y Zweibrücken que han visto reducido ligeramente sus valoraciones por parte de los consumidores.

En todo caso, es un objetivo pendiente incorporar en este estudio de satisfacción variables referentes a la sostenibilidad medioambiental de los centros para conocer cuál es la actitud y necesidades de los visitantes y qué es lo que puede hacer NEINVER para satisfacerlas, en consonancia con su política medioambiental.

Participación sectorial e institucional

Pertenencia a asociaciones

	AÑO INICIO
RETAIL Y OUTLET	
AECC - Asociación Española de Centros Comerciales Miembro del jurado en el Congreso 2010	1996
MAGDUS – European Factory Outlet Centres Observatory	2006
ICSC - Consejo Internacional de Centros Comerciales Miembro del comité europeo de ICSC	2006
SIEC- Asociación Nacional Francesa de Centros Comerciales	2010
GCSC - German Council of Shopping Centers	2010
Polish Chamber of Shopping Centres	2008
Associação Portuguesa dos Centros Comerciais	2005
Consiglio Nazionale dei Centri commerciali	2008
Conseil national des Centres Commerciaux	2010
INVERSIÓN	
INREV - European Association for Investors in Non-listed Real Estate Vehicles	2010
PERE – Private Equity Real Estate	2010
FACILITY MANAGEMENT	
IFMA - Asociación Internacional de Facility Management	2008
SEFM - Sociedad Española de Facility Management	2008
EUROFM - Red europea de Facility Management	2008
GET19 - Comité Técnico Español para la Normalización del Facility Management en la UE	2008
AEM - Asociación española de mantenimiento	2008
OTROS	
BREEAM España - BRE Environmental Assessment Method	2010
Instituto de Consejeros y Administradores	2011
RICS – Royal Institution of Chartered Surveyors	2009
ISACA - Information Systems Audit and Control Association	2008
AUSAPE – Asociación de usuarios de SAP de España	2009

Participación en ferias y congresos

- In Retail, (Portugal)
 - RICS, Facility Management (España)
 - RICS, Sostenibilidad Medioambiental (España)
 - Barcelona Meeting Point, Facility Management (España)
 - Embajada Británica, Sostenibilidad (España)
- Colegio de Arquitectos, Sostenibilidad Medioambiental (España)
 - Outlet Conference, (Alemania)
 - ICSC European Outlet Conference (Frankfurt)
 - MAPIC (Cannes)



“MAPIC es para NEINVER el lugar de encuentro anual con clientes y operadores potenciales, al que todos los equipos dedicamos grandes esfuerzos. En 2013 se produjeron cambios relevantes en la estructura del stand para un mejor aprovechamiento y la celebración de reuniones de trabajo. Todo bajo una apariencia más cercana a la moda y al mundo digital. Estos cambios – en línea con nuestra marca The Style Outlets - han sido percibidos muy positivamente por nuestros públicos de interés, que valoran los esfuerzos de NEINVER por construir un posicionamiento sólido en el mercado.”

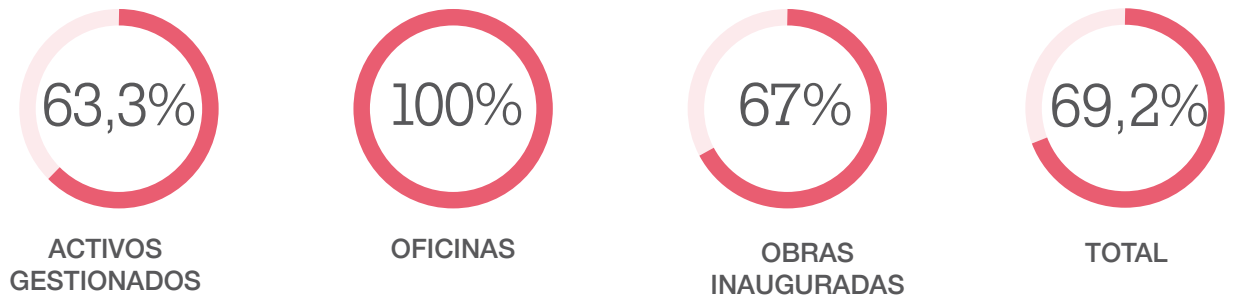
Lurdes Martins
International Leasing Director

Comunidad Local

NEINVER es consciente de los impactos que su actividad puede tener en las comunidades donde opera. Por ello, implanta desde todas las áreas de la organización medidas que aseguren la reducción de los efectos negativos de cada una de sus operaciones. Entre los posibles impactos destacan aspectos relacionados con el medioambiente, como la contaminación, la saturación de infraestructuras públicas y el aumento del tráfico.

La gestión de este tipo de impactos es de extrema importancia. Por ello, el grupo implanta medidas de prevención y mitigación de este tipo de riesgos, encaminadas a mejorar las condiciones de vida de las comunidades donde está presente.

Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.





Roppenheim The Style Outlets

1. **Desarrollo de infraestructuras.** Los centros de NEINVER, normalmente ubicados en zonas periféricas a la ciudad, suponen una oportunidad para la transformación urbana y la revitalización de barrios industriales, gracias a la atracción de afluencias de visitantes, el desarrollo de nuevas comunicaciones y la modernización de las infraestructuras. NEINVER contribuye a la comunidad local mediante la creación o ampliación de carreteras, rotondas y accesos con el fin de reducir el impacto del tráfico generado por el centro.
 - **Apertura de la estación de tren y autobús en Katowice,** que se ha convertido en un proyecto clave en el área, con 100.000 trenes al año, y utilizada por millones de viajeros y clientes. Un proyecto de 200.000 m² y 200 M€ que ha mejorado las infraestructuras para permitir la reorganización del tráfico no solo de las zonas vecinas sino de todo el centro ciudad.
 - **Instalación eléctrica y de alumbrado,** asfaltado y jardinería del aparcamiento público colindante al centro de Sevilla.
 - **Adopción de mejoras en la zona de dunas** y en la red de accesos al centro Vila do Conde The Style Outlets, Portugal, con una inversión global de 3,2 M€.
2. **Apoyo a la economía local y creación de empleo.** NEINVER contribuye, directa e indirectamente, a la creación de empleo y al desarrollo de la economía local a través de la promoción de la contratación local para los puestos de trabajo que crea con su actividad.

Paralelamente, NEINVER sigue la política de contratación de proveedores locales en aquellos países en los que tiene actividad. El resultado es mejorar la eficiencia de los proyectos desarrollados beneficiándose del conocimiento de los equipos locales en cuanto a legislación existente, costumbres y formas de trabajar.

- En 2013, NEINVER creó más de 7.000 nuevos puestos de trabajo directos e indirectos en Europa, gracias a la apertura de los centros FACTORY Annopol y Galeria Katowicka (Polonia), la ampliación del centro Castelfelfo The Style Outlets (Italia) y la transformación de los 3 centros outlet de Madrid (España).
 - Firma de acuerdos preliminares para el desarrollo en los próximos años de un nuevo outlet en Barcelona (España), con una inversión estimada de 80 M€ y la creación de 1.000 puestos de trabajo, y otros 2 centros outlet en Alemania y Holanda.
 - Colaboración con el Ayuntamiento de Las Rozas para la organización de la Séptima Feria del Empleo.
 - Firma de un acuerdo con Pole Emploi de la región de Alsacia con el fin de proporcionar formación en alemán e inglés así como en herramientas comerciales a más de 150 personas.
3. **Promoción del turismo.** NEINVER colabora activamente con instituciones locales y regionales para fomentar el turismo de las zonas donde opera sus centros. NEINVER ha participado en mesas redondas, así como ha colaborado de forma permanente con centros de información turística y aeropuertos regionales. Del mismo modo, está en permanente contacto con asociaciones locales y grupos que promueven eventos sociales y culturales como festivales de verano, que impactan en una mayor atracción turística de la zona.
 - Acuerdo de colaboración con el aeropuerto de Zweibrücken, Alemania, para atraer visitantes a la región.
 - Acuerdo con la región de Alsacia y apertura de un centro de información sobre la región en el centro.

Colaboración con ONGs

El grupo NEINVER colabora a través de su red de centros europea con entidades sociales, culturales y ONGs en la promoción de sus actividades benéficas, bien sea a través de la cesión de espacios, la recaudación de fondos o la sensibilización e información a la sociedad.

Principales resultados del proyecto UNICEF

2.503 €
VENTA DE
PRODUCTOS

48
SOCIOS
CAPTADOS

660
SMS

Principales resultados del proyecto « Una vuelta solidaria con la Cruz Roja »

3,3
TONELADAS
DE ROPA
RECOLECTADA

848
VALES REGALO
DISTRIBUIDOS
A LOS DONANTES

“En 2013 NEINVER colaboró con UNICEF mediante la realización de un estudio de reputación en el que las empresas participantes donaron su incentivo de participación a UNICEF. Se trató de una iniciativa diferente a través de la cual se recaudaron 4.200€. Esta cantidad ha sido destinada a los programas de UNICEF, especialmente de mortalidad infantil.”

Amaia Elizalde Belascoain
Coordinadora para Madrid
UNICEF Comité Español





Coruña The Style Outlets

El modelo de gestión medioambiental de NEINVER se marca como objetivo estratégico velar y dar respuesta eficaz a las consecuencias y efectos que su actividad empresarial genera en el entorno, protegiendo y salvaguardando el planeta para futuras generaciones.

Modelo de gestión

El modelo de gestión medioambiental de NEINVER se marca como objetivo estratégico velar y dar respuesta eficaz a las consecuencias y efectos que su actividad empresarial genera en el entorno, protegiendo y salvaguardando el planeta para futuras generaciones.

Su objetivo prioritario es impulsar una Estrategia Corporativa dirigida a todos y cada uno de los grupos de interés de la compañía y fortalecer una cultura sostenible en toda la cadena de valor del negocio. A modo de ejemplo, mediante la certificación del diseño, desarrollo y gestión sostenible de sus activos a través de sistemas independientes:

- Renovación de certificaciones ISO, y en particular la ISO 14.001 (Environmental Management Systems).
- Certificación BREEAM EN USO en 14 centros outlet y retail de Europa (11 en 2013 y 3 en enero 2014).
- Certificación de diseño y construcción para FACTORY Annopol, con un 60,44%, la puntuación más alta de los centros certificados en esta categoría en la compañía.
- Certificación energética de todos los centros de España en Junio de 2013, con niveles que van desde la B hasta la E en función de la antigüedad del centro.

Certificación BREEAM EN USO

Es el esquema de evaluación y certificación de la sostenibilidad aplicable a edificios existentes de uso no residencial y con al menos dos años de antigüedad, lo que permite evaluar su comportamiento real a través de la información sobre las prestaciones ambientales, las facturas y otros registros de consumos del inmueble. Para NEINVER este certificado supone una hoja de ruta clara y racional para mejorar la sostenibilidad y optimizar los costes de funcionamiento de sus centros al permitir el establecimiento de objetivos y el desarrollo de un plan de acción, su implementación y revisión periódica.

NEINVER ha certificado dos partes:

- PARTE 1 - El Edificio, a partir de información de sus aspectos constructivos y de instalaciones.
- PARTE 2 - La Gestión del Edificio, a partir de la información sobre las políticas y procedimientos de gestión.

Centros	P1	P2
Las Rozas The Style Outlets	Good	Very Good
Getafe The Style Outlets	Good	Very Good
Sevilla The Style Outlets	Good	Very Good
San Sebastián de los Reyes The Style Outlets	Good	Excellent
Coruña The Style Outlets	Very Good	Excellent
FACTORY Ursus	Very Good	Good
FACTORY Wroclaw	Very Good	Good
FACTORY Poznan	Good	Very Good
Galería Malta	Very Good	Very Good
FACTORY Annopol	Very Good	Very Good
FACTORY Krakow	Very Good	Good
Vila do Conde The Style Outlets	Very Good	Good
Vicolungo The Style Outlets	Good	Good
Castel Guelfo The Style Outlets	Good	Very Good
Zweibrücken The Style Outlets	Very Good	Good

“El compromiso de NEINVER con la construcción sostenible le convierte en una referencia en su sector. En 2013, ha obtenido 11 certificados BREEAM en 5 países europeos, garantizando edificios saludables para los usuarios, eficientes en los recursos que emplean y respetuosos con el medioambiente”.

Oscar Martínez Lamigueiro
Director BREEAM España

Desempeño y nivel de cumplimiento de objetivos para 2013

La valoración de los objetivos marcados para 2013 muestra el elevado nivel de compromiso por parte de NEINVER a la hora de cumplir con los objetivos adquiridos. NEINVER ha logrado mejorar el desempeño global de sus operaciones en todas las categorías de sostenibilidad medioambiental.

	SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL. Objetivos 2013	Grado de cumplimiento
	Energía. Alcanzar un objetivo base de 100kwh anuales por m². Reducir el consumo de energía de nuestros centros comerciales y oficinas corporativas en un 5%.	En progreso
	Agua. Reducir en un 2% el uso de agua en todo nuestro portfolio de activos y alcanzar el objetivo límite de 4,43 m³ anuales de consumo en agua potable por persona en los edificios comerciales de nueva construcción.	Conseguido
	Materiales. Mejorar el aislamiento térmico de los edificios de nueva construcción en un 10% superior a lo establecido en los estándares nacionales. Reducir el consumo de material de oficina en nuestros centros en un 10%.	En progreso
	Transporte. Promover el transporte verde entre empleados y grupos de interés. Instalar puntos de recarga para coches eléctricos en los centros comerciales.	Permanente
	Residuos. Establecer una política global de gestión de residuos en toda la cadena de valor de la compañía que incluya el seguimiento y valorización de cada tipo de residuo generado.	En progreso
	Contaminación. Implantación de contratación de servicios y proveedores a través de contratos de compra verde que eviten riesgos de emisiones o derrames de agentes tóxicos al medio ambiente.	En progreso
	Salud y bienestar. Aumentar el confort y bienestar de nuestros clientes, empleados y grupos de interés. Conocimiento de resultados a través de estudios de satisfacción que contemplen aspectos relativos al medio ambiente.	Permanente
	Gestión. Obtener la certificación “BREEAM EN USO” en los centros comerciales que gestiona la compañía en Europa.	Conseguido
	Uso del suelo y ecología. Evaluación de las medidas propuestas para mejorar la biodiversidad de los lugares donde actúe la compañía en cualquiera de las fases del proceso de desarrollo a través de los correspondientes indicadores. Plantación para compensar huella de carbono.	Permanente
	Innovación. Estudiar la construcción de inmuebles empleando sistemas constructivos prefabricados e industrializados que permitan, mediante un sistema modular, reducir las emisiones durante el ciclo de vida de los materiales	Permanente

Objetivos de futuro

En vista del éxito en el cumplimiento de los objetivos medioambientales marcados para 2013, NEINVER se propone nuevos retos para un nuevo periodo, pudiendo visualizar de esta manera el crecimiento de la empresa no solo como líder en el sector inmobiliario sino también como líder en la implementación de buenas prácticas en materia de sostenibilidad medioambiental. Además de las acciones que aparecen como “permanentes” en las categorías anteriores (Transporte y Salud y Bienestar) se añadirían las siguientes:



ENERGÍA:

- Compra de **energía verde** en los centros donde sea viable.



AGUA

- Reducir en un 2% el consumo de agua de los centros.



GESTIÓN:

- Obtención de BREEAM EN USO en Roppenheim The Style Outlets.
- Registro del proyecto Viladecans The Style Outlets para su certificación con Breeam ES.
- Obtención de la certificación ISO 50.001.
- Renovación de los certificados ISO 9.001 y 14.001 en todos los centros gestionados.



Proyectos destacados para la minimización de la huella

Proyecto de Gestión de Residuos de Oporto

El centro de Vila do Conde The Style Outlets ha implantado desde diciembre 2012, y en colaboración con el proveedor externo RENACIMIENTO, un proyecto de gestión de residuos que tiene como objetivo realizar la recogida selectiva y valorización de todos los residuos del centro, zonas comunes e inquilinos.

Para la implantación de este proyecto se realizó una campaña de concienciación y formación entre los operadores, así como una adecuación del área de residuos del centro, que permitiera el correcto desarrollo y éxito del proyecto, **alcanzando durante 2013 la gestión de más de 504 toneladas de residuos.**

Entre los 20 tipos de residuos gestionados, destacan:



Compra de Energía Verde

Dentro de la política medioambiental de NEINVER, existe un especial foco en la reducción de la huella de carbono. Es por esto que a la hora de gestionar la compra energética de sus centros retail y outlet es política de compañía apostar por la compra de energías de procedencia renovable. NEINVER ha comprado durante 2013:

- el 100% de energías renovables con diferentes procedencias (eólica, fotovoltaica e hidroeléctrica) para sus centros de España en Getafe, Las Rozas, San Sebastian de los Reyes y Sevilla.

- el 100% de energía renovable de procedencia hidroeléctrica en los casos de Wrocław y Zweibrücken.

La compra de este tipo energía ha impactado de manera significativa en la reducción del volumen de emisiones de CO₂ a la atmósfera, minimizando así la huella de NEINVER en el planeta.

Paralelamente, cabe destacar el centro de Coruña The Style Outlets, como productor y vendedor de energía a la red, a través de placas fotovoltaicas.



"Dentro de nuestra Política de Gestión Ambiental, la minimización de los consumos energéticos y la prevención de la contaminación ocupan un lugar fundamental. Así, en el área de reducción de las emisiones de CO₂, NEINVER está haciendo grandes esfuerzos no sólo siendo más eficiente energéticamente, sino introduciendo políticas de compra de energía renovable. Durante 2013, NEINVER ha realizado compra de energía limpia en Alemania, Polonia y España, lo que nos ha permitido reducir un 22 % las emisiones de CO₂, provenientes del consumo eléctrico con respecto al año anterior. En los próximos años deseamos repetir y extender esta iniciativa, evitando emisiones de gases de efecto invernadero y apoyando la generación de energía proveniente de fuentes renovables."

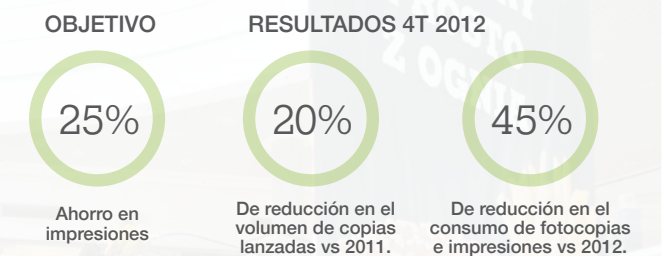
Eduardo Arranz Martínez
Business Improvement Manager



Papercut

La optimización de los sistemas de impresión del grupo ha sido uno de los proyectos más importantes ejecutados por el grupo en materia de sostenibilidad en los últimos 2 años, con un gran impacto en la reducción del consumo de papel y reducción residuos asociados. El proyecto que se inició el 1 de octubre de 2012 en las oficinas centrales de NEINVER en España, se ha extendido durante 2013 según la planificación prevista a todos los centros de trabajo de Europa, consiguiendo reducciones de impresión de más del 40%, dependiendo de las ubicaciones.

Durante 2013, el proyecto ha sido monitorizado en las oficinas de Alcobendas, demostrando que ha sobrepasado los objetivos de ahorro marcados del 25% en el uso de papel y emisiones.



Resultados del nuevo sistema de videoconferencias

Acorde a la estrategia en materia de sostenibilidad medioambiental, NEINVER puso en marcha en diciembre 2012, un sistema de videoconferencias en el trabajo, en sustitución de los viajes de negocios, con el doble objetivo de buscar una mayor eficiencia energética, en costes y en la actividad y calidad de vida de los empleados. El proyecto pretendía contribuir a la reducción de las emisiones de CO₂ y favorecer la conciliación laboral y personal de los empleados, optimizando su actividad diaria.

Después de 1 año de implantación, los resultados han sido muy positivos y se traducen en:



Evaluación de desempeño medioambiental

NEINVER evalúa anualmente los resultados de las iniciativas implantadas y reporta al cierre de cada ejercicio todos los indicadores medioambientales disponibles relativos a

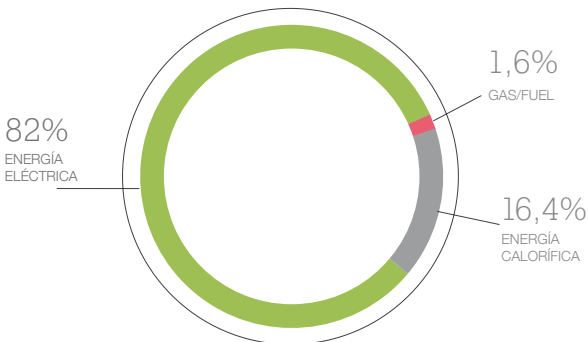
las categorías de: energía, emisiones, transporte, agua y residuos en base a las recomendaciones de Global Reporting Initiative.

ENERGÍA

El consumo directo de energía gestionado por el grupo NEINVER durante 2013 ascendió a 143.791 Gj. Esta cifra incluye el consumo de energía eléctrica, gas/fuel y energía calorífica gestionada en centros retail y outlet y oficinas centrales de Alcobendas. Esto significa un incremento del 3% en términos absolutos respecto 2012. Este incremento total del consumo de energía se atribuye en gran medida a la apertura durante 2013 de un nuevo centro en Polonia,

FACTORY Annopol, con 19.765 m² de SBA, a la tercera ampliación de Vicolungo The Style Outlets en Italia, así como de las obras de reforma realizadas en los 3 centros outlet de Madrid. Del mismo modo, hay que tener en cuenta que en 2012, Roppenheim The Style Outlets abrió el mes de abril.

Consumo energético directo desglosado por fuente 2013, en %

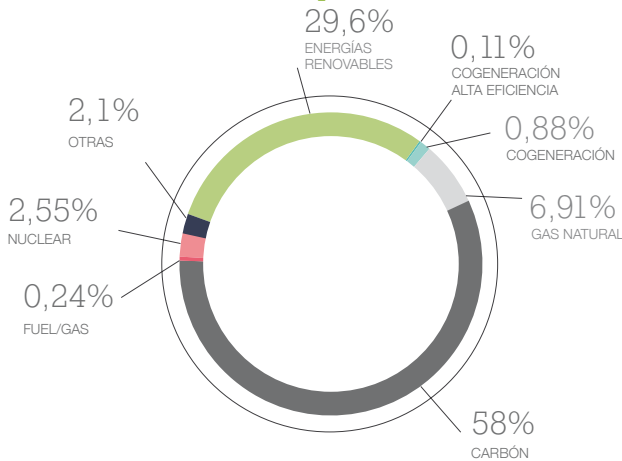


Análisis Like for like 2013 vs 2012

Un análisis pormenorizado del consumo de energía directa en los centros exige calcular los consumos en base al mismo número de activos. De este modo, anulando el consumo de FACTORY Annopol para 2013 y los meses de enero a marzo para Roppenheim The Style Outlets, así como todos los consumos ligados a obras de construcción, observamos como el consumo de energía en 2013 se sitúa en 133.364Gj, un 3,3% menos que en 2012.



Consumo indirecto de energía por fuentes primarias en 2013, Tn Co₂



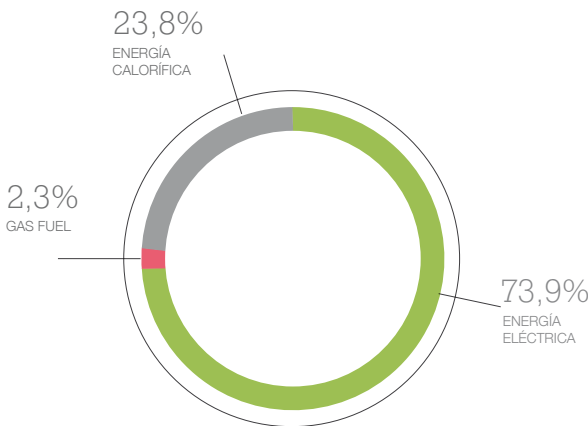
Si bien la distribución del consumo directo de energía se ha mantenido estable respecto a 2012, la distribución del consumo indirecto de energía del grupo ha evolucionado hacia una concentración. En este apartado, destacan el carbón como la fuente primaria más utilizada en un 57,5%, debido principalmente a la concentración del portfolio en Polonia, seguida de las energías renovables en casi un 30%, cifra que se ha duplicado desde 2012.

EMISIONES

A pesar del incremento del consumo energético total, las emisiones de gases de efecto invernadero del grupo, tanto directas como indirectas, se han reducido en un 12,2% en términos absolutos respecto 2012, alcanzando la cifra de

21.059,44 Tn CO₂. Esta reducción tan significativa se debe principalmente al aumento de las energías renovables en el mix energético, que se ha doblado del 15 al 30% en el último ejercicio.

Emisiones de gases desglosadas por fuente 2013, en %



En un análisis like for like, anulándose el efecto de las obras y la apertura de nuevos centros, esta reducción aumenta de forma considerable hasta un 22%.



CONSUMO DE AGUA

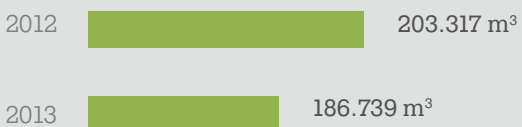
En relación al consumo de agua, todos los centros outlet y retail del grupo NEINVER en Europa (a excepción de Vicolungo The Style Outlets y Galeria Katowicka para los que no existen datos disponibles) consumieron durante 2013 un total de 203.699 m³. Una cifra ligeramente

superior a 2012 (381m³ más), que se corresponde al aumento del número de m² abiertos y gestionados en el último periodo. Un análisis comparativo según el mismo número de centros muestra como los consumos evolucionan positivamente reduciéndose en un 8,2%⁵.

Total



Like for Like



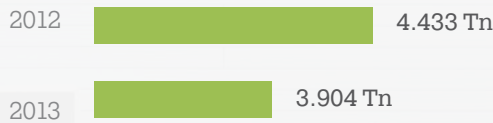


Sevilla The Style Outlets

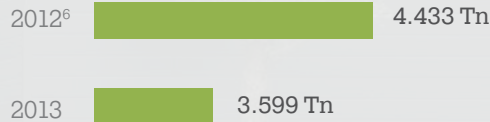
GENERACIÓN DE RESIDUOS

En términos de generación de residuos, el conjunto de los centros outlet y retail del grupo también evolucionaron positivamente en 2013 reduciendo el volumen hasta las 3.904 Tn, lo que significa un 12% menos que el año anterior. Es importante destacar, que en este valor no están incluidos los residuos generados en el centro Vicolungo The Style Outlets (cuyos residuos gestiona el propio Comune) y Galeria Katowicka (centro que acaba de abrir en 2013), para los que no existen datos disponibles

Total



Like for Like



Análisis de la evolución energética por país

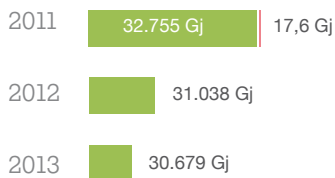
ESPAÑA

Energía

El consumo total de energía en los centros y oficinas corporativas de NEINVER en España asciende a 30.679,41 GJ, un 1,2% menos que en 2012, aun teniendo en cuenta las obras de reforma realizadas en 3 centros outlet de Madrid. Durante 2013, la energía eléctrica ha continuado

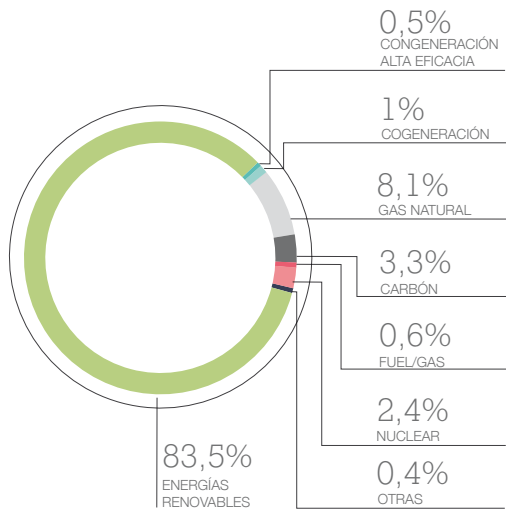
siendo la única fuente de energía directa en los centros, sin embargo se han producido importantes mejoras en las fuentes de producción: las energías renovables han pasado a representar el 83,5% de las fuentes de energía indirectas del país.

Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias, en GJ



■ Energía Eléctrica ■ Gas/Fuel ■ Energía Calorífica

Consumo indirecto de energía eléctrica desglosado por fuentes primarias, en %

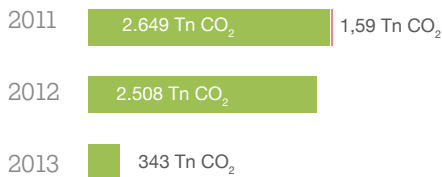


Emisiones

Del consumo energético se derivan las emisiones directas e indirectas de gases de efecto invernadero, que en España se redujeron hasta los 343,06 Tn CO₂, lo que ha representado una reducción del 86,3% respecto a 2012. Una variación muy significativa dado el incremento exponencial de las energías renovables en el mix energético del país con emisiones consideradas nulas.

Paralelamente, las emisiones relativas al transporte se han reducido un año más gracias a los esfuerzos de NEINVER España en la reducción del número de viajes. El total de emisiones incluyendo coche, tren y avión se han reducido hasta la cifra de 473,6 Tn CO₂, lo que ha supuesto una disminución del 13,5% respecto 2012.

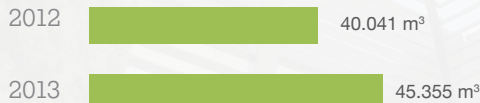
Emisiones totales, directas e indirectas de gases en centros y oficinas centrales en España, en Tn CO₂



■ Energía Eléctrica ■ Gas/Fuel ■ Energía Calorífica

Agua

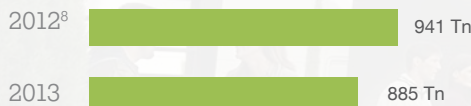
Contrariamente al consumo de energía, España ha evolucionado negativamente en cuanto al consumo de agua se refiere. Según el análisis comparativo de m³ consumidos en todos los centros retail y outlet del país, se ha producido un aumento significativo del 13%, especialmente por los consumos de los centros de Getafe y Sevilla The Style Outlets.



Residuos

En España la cantidad de residuos generada por las operaciones de todos los centros ha alcanzado los 885 Tn en 2013, con lo que se observa una evolución positiva del indicador con una reducción del 6% respecto a 2012.

Cantidad de residuos generada, en Tn



Getafe The Style Outlets

POLONIA

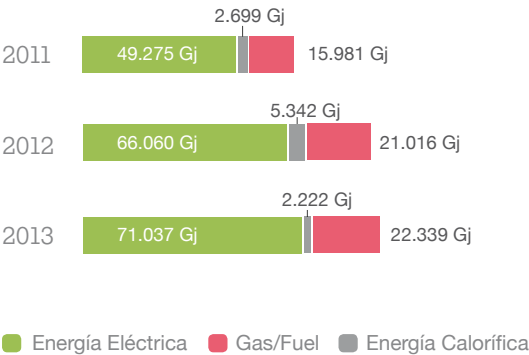
Energía

Polonia sigue siendo el país del grupo con un menor desempeño medioambiental. El consumo total de energía en centros asciende a 95.599,69 Gj. Este dato implica que en 2012 el consumo de energía ha aumentado un 3,4%, debido principalmente a la apertura de un nuevo outlet en Varsovia.

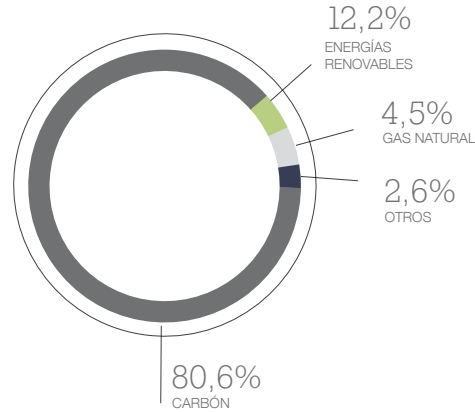
Cabe destacar la importante reducción del consumo de gas frente al aumento de la energía eléctrica, que ahora representa el 74% de la energía del país.

Desglosando la procedencia de las energías, se observa como en Polonia la principal fuente indirecta de energía continúa siendo el carbón, con un 80%, si bien las energías renovables han aumentado ligeramente hasta un 12%.

Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias, en Gj⁸



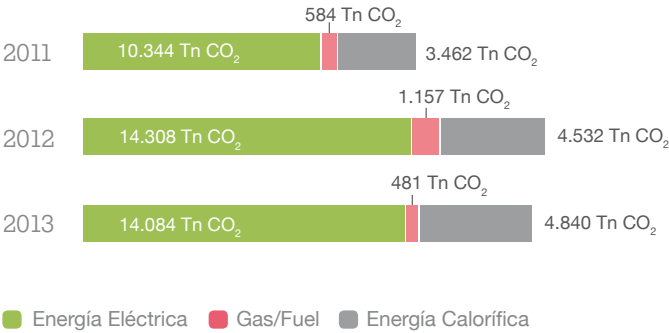
Consumo indirecto de energía eléctrica desglosado por fuentes primarias, en %



Emisiones

A pesar del incremento del consumo energético total, las emisiones de gases de efecto invernadero se han visto reducidas en Polonia hasta las 19.406,22 Tn CO₂ (un -3,1%), debido en gran parte a que el centro FACTORY Wrocław utiliza el 100% de energía verde, sin emisiones. Las emisiones procedentes de la electricidad son las que representan un mayor porcentaje (72,58%), seguido de la energía calorífica (24,94%).

Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en Tn CO₂



Agua

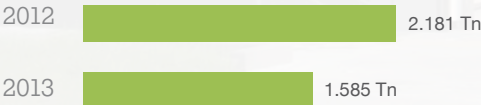
De la misma forma que el consumo de energía, el total de los centros de Polonia también han aumentado su consumo de agua en un 9%, tal y como se explicaba anteriormente debido a la incorporación del nuevo centro FACTORY Annopol.



Residuos

Polonia ha generado en 2013 un total de 1.585 Tn de residuos, teniendo en cuenta exclusivamente los residuos producidos en los centros gestionados. Esta cantidad se ha reducido en un 27,42% respecto al mismo parámetro en 2012, debido en gran parte a la reducción de residuos en el centro Galeria Malta que ha pasado de la producción de 1.018 a 549 To.

Cantidad de residuos generada, en Tn⁹



FACTORY Annopol

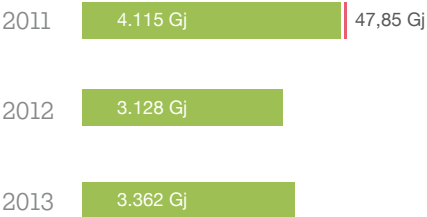
ITALIA

Energía

El consumo de energía en Italia ha sido de 3.362 GJ durante 2013, una cifra que se ha aumentado un 7,5% en el último ejercicio por la inauguración de la tercera fase de Vicolungo The Style Outlets.

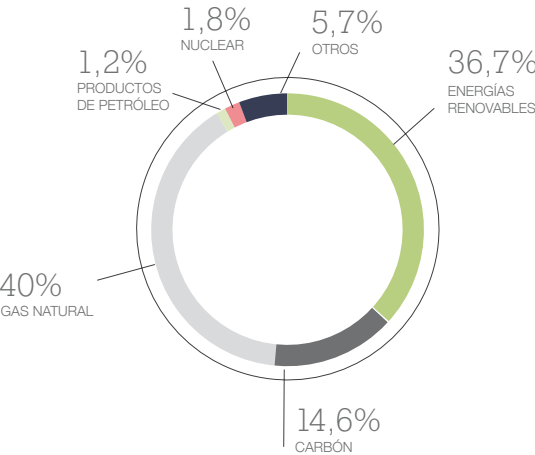
Estos consumos proceden exclusivamente de la energía eléctrica, y las fuentes indirectas principales son el gas natural (40%) y las energías renovables (36,7%).

Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias, en GJ



■ Energía Eléctrica ■ Gas/Fuel ■ Energía Calorífica

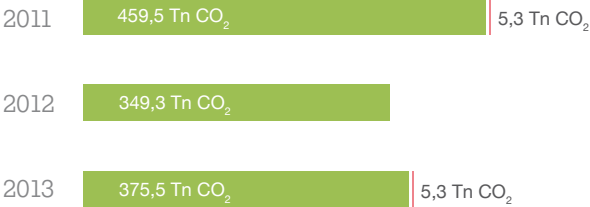
Consumo indirecto de energía eléctrica desglosado por fuentes primarias, en %



Emisiones

La energía utilizada en Italia se traduce en un total de 375,52 Tn CO₂ emitidas, lo que significa un aumento del 7,5% de las emisiones de gases de efecto invernadero respecto 2012, probablemente por la tercera extensión del centro Castel Guelfo The Style Outlets.

Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en Tn CO₂



■ Energía Eléctrica ■ Gas/Fuel ■ Energía Calorífica

Agua

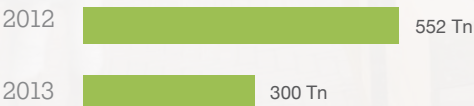
En sentido contrario al consumo de energía, Italia ha visto reducido el consumo de agua de forma significativa. A pesar de que sólo existen datos para uno de los dos centros del país (Caste Guelfo The Style Outlets), se observa una reducción de más de 6.000 m³ de agua en el último ejercicio.



Residuos

En Italia, la cantidad de residuos generada por Castel Guelfo The Style Outlets se ha reducido en un 54% respecto 2012 al bajar la cifra de residuos hasta las 300 Tn, recuperando e incluso reduciendo los niveles de generación de 2011.

Cantidad de residuos generada, en Tn



Castel Guelfo The Style Outlets

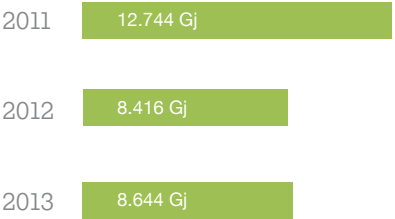
PORTUGAL

Energía

El consumo total de energía de los centros en Portugal ha aumentado ligeramente un 2,7% hasta los 8.644 GJ, debido principalmente a las obras de ampliación de la zona de restauración de Vila do Conde The Style Outlets.

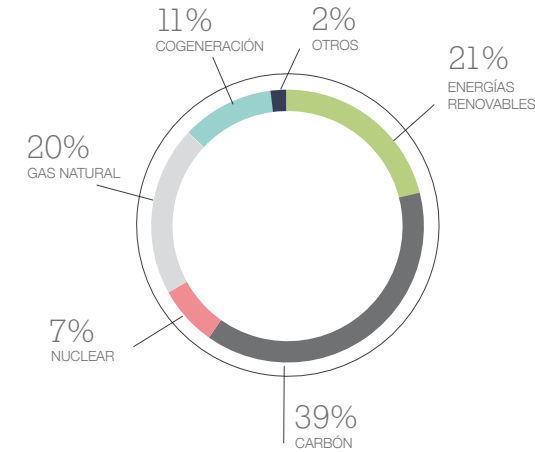
La electricidad continúa siendo la única fuente de energía primaria, mientras que las principales fuentes indirectas de producción son el carbón (39%) y en menor medida las energías renovables (21%) y el gas natural (20%).

Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias, en GJ



■ Energía Eléctrica ■ Gas/Fuel ■ Energía Calorífica

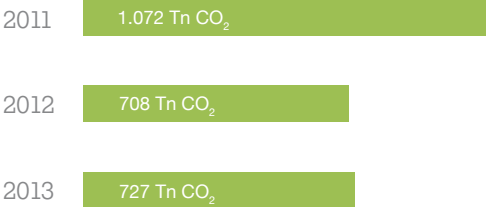
Consumo indirecto de energía eléctrica desglosado por fuentes primarias, en %



Emisiones

Del consumo energético se derivan las emisiones directas e indirectas de gases de efecto invernadero, que han supuesto durante 2013 la cantidad de 727,55 Tn CO₂.

Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en Tn CO₂¹⁰



■ Energía Eléctrica ■ Gas/Fuel ■ Energía Calorífica

Agua

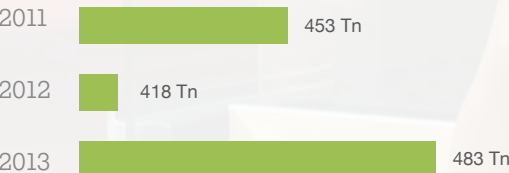
Cabe destacar cómo Portugal ha reducido el consumo de agua de forma significativa, hasta los 18.500 m³ de agua en el último ejercicio. Esto representa un 36% menos que el ejercicio anterior gracias a la incorporación progresiva de mejoras en el sistema de riego del centro.



Residuos

En Portugal la cantidad de residuos generada por las operaciones de Vila do Conde The Style Outlets ha aumentado hasta las 483 Tn, lo que implica un 15% respecto 2012. Este aumento se debe en gran parte a la ampliación de la zona de restauración del centro. Estos resultados han llevado a los equipos de de NEINVER a implantar un proyecto de gestión de residuos en el centro que permita minimizar el impacto medioambiental en esta materia.

Cantidad de residuos generada, en Tn¹¹



Vila do Conde The Style Outlets

..... ALEMANIA

..... Energía

Alemania ha aumentado el consumo de energía un 9,6% respecto 2012 hasta la cifra de 2.937,02 GJ dada la ampliación del centro Zweibrücken The Style Outlets que se produjo en 2012. A pesar de que el consumo de energía eléctrica se ha reducido en un 1,8%, el consumo de energía calorífica ha aumentado en mayor proporción,

un 30,42%, resultando un incremento del total consumido.

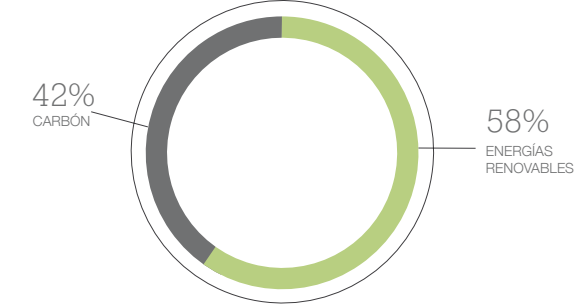
Como dato positivo, cabe destacar el aumento de uso de energías renovables en un 52% como principal fuentes indirecta de producción de energía, seguida del carbón (48%).

Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias, en GJ



■ Energía Eléctrica ■ Gas/Fuel ■ Energía Calorífica

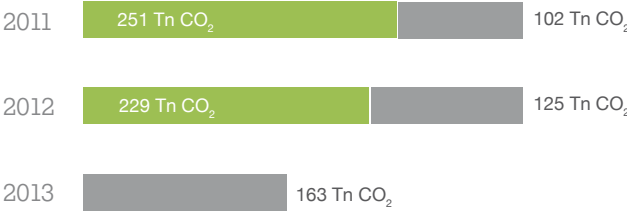
Consumo indirecto de energía eléctrica desglosado por fuentes primarias, en %



..... Emisiones

A pesar del ligero incremento de la energía consumida, Alemania redujo las emisiones directas e indirectas de gases de efecto invernadero hasta los 163,53 Tn CO₂, lo que ha representado una reducción del 54% respecto a 2012. Una variación muy significativa dado el incremento exponencial de las energías renovables en el mix energético del país gracias a la compra de "energía verde". Por lo tanto, toda la electricidad ha sido hidroeléctrica.

Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en Tn CO₂ ¹²



■ Energía Eléctrica ■ Gas/Fuel ■ Energía Calorífica

..... Agua

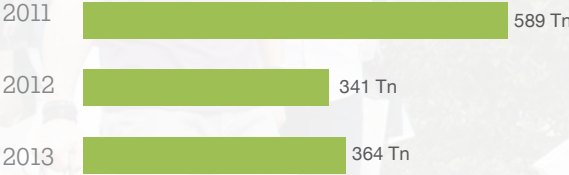
Al igual que la energía, Alemania también ha aumentado ligeramente el consumo de agua hasta los 5.918 m³ en el último ejercicio, lo que representa un 9,1% más que el ejercicio anterior debido a la extensión del centro Zweibrücken The Style Outlets.



..... Residuos

En Alemania la cantidad de residuos generada por las operaciones del centro Zweibrücken The Style Outlets ha aumentado porcentualmente un 6,6% respecto 2012, hasta las 364 Tn .

Cantidad de residuos generada, en Tn ¹³



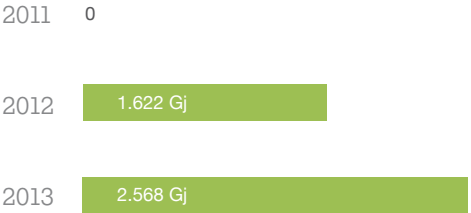
FRANCIA

Energía

El consumo de Francia durante 2013 ascendió a 2.568 Gj, un 58% más que en 2012. Aumento que se explica por la inauguración del centro Roppenheim The Style Outlets en el mes de mayo de 2012. En un análisis de consumos mensuales, los datos reflejan un ligero aumento del 5,4%.

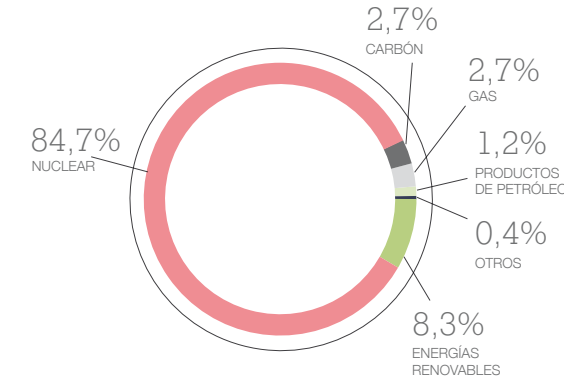
En Francia, la única fuente de energía es eléctrica y, dada la peculiaridad del país, su fuente indirecta de producción principal es la energía nuclear con un 84%.

Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias, en Gj



■ Energía Eléctrica ■ Gas/Fuel ■ Energía Calorífica

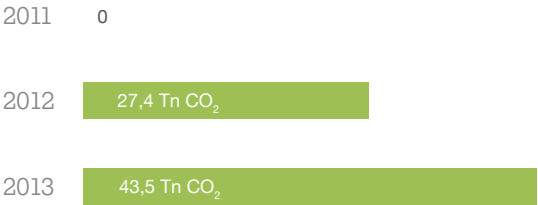
Consumo indirecto de energía eléctrica desglosado por fuentes primarias, en %



Emisiones

De forma paralela al aumento de energía, Francia ha aumentado sus emisiones de gases de efecto invernadero en un 58% hasta las 43,51 Tn CO₂.

Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en Tn CO₂¹⁴



■ Energía Eléctrica ■ Gas/Fuel ■ Energía Calorífica

Agua

Francia también ha aumentado el consumo de agua de sus centros hasta los 14.000 m³ en el último ejercicio, debido a la apertura de Roppenheim The Style Outlets. En un análisis mensual, vemos que el consumo realmente ha decrecido de los 1.326 m³ en 2012 a los 1.166 m³ en 2013.



Residuos

Del mismo modo, la cantidad de residuos generada por las operaciones del centro Roppenheim The Style Outlets ha aumentado en términos absolutos en un 14% respecto 2012, hasta las 288 Tn. Teniendo en cuenta que el centro operó desde abril 2012, la evolución real de la generación de residuos ha sido positiva reduciendo los consumos de las 31 Tn mensuales en 2012 a las 24 Tn mensuales en 2013.

Cantidad de residuos generada, en Tn



Roppenheim The Style Outlets

Parámetros de la Memoria

Cobertura y alcance de la Memoria

Proceso de elaboración de la memoria

La Memoria de Sostenibilidad, correspondiente al periodo 2013, incluye información del ejercicio, así como información relativa al periodo anterior 2010-2012 para facilitar la mejor comprensión y comparación del informe por parte del lector, con publicaciones anteriores.

El documento se ha elaborado siguiendo las recomendaciones y principios de GRI sobre cómo definir los contenidos de la Memoria, prestando especial atención a la priorización de temas y grupos de interés según los principios de materialidad, participación de los grupos de interés y contexto de sostenibilidad. Así, se ha realizado un análisis de materialidad a mediados de 2013 a partir de diversas encuestas con empleados, el diálogo permanente con los grupos de interés y la estrategia global de la compañía.

Este análisis ha permitido definir con precisión los principales grupos de interés de la empresa en el contexto actual, así como también, los aspectos más relevantes sobre los cuales la compañía tenía que informar en la presente memoria y a cada uno de ellos. Siempre teniendo en cuenta el contexto sectorial, socio-económico y medioambiental en el que opera el grupo NEINVER.

La compañía también ha hecho esfuerzos significativos, en la redacción de la presente memoria, a la hora de salvaguardar los principios de claridad y equilibrio de la información. Así, la memoria incluye información objetiva, favorable y desfavorable, sobre el desempeño del grupo. Se comentan los datos e indicadores de tal modo que se facilita al lector interpretar o entender fácilmente cuáles han sido los factores que han influenciado el nivel de desempeño de NEINVER.

Nivel de cobertura y límites

El alcance de la memoria se ha establecido, por lo tanto, en función de la relevancia y el impacto de las actividades de la compañía en cada uno de los grupos considerados clave. En este sentido, cabe destacar sobre los límites de la información presente en la Memoria de Sostenibilidad que:

- La información económica y financiera del apartado 2.1 incluye los datos de todas las empresas que integran el grupo NEINVER (ver lista completa en el informe de auditoría de cuentas anuales consolidadas). Los estados financieros presentados, por lo tanto se corresponden con los estados consolidados y auditados anualmente por parte de la compañía. Con el objetivo de dar coherencia temporal al presente informe, se mantiene el mismo criterio de información aportado durante los ejercicios 2010, 2011 y 2012.
- La información sobre las distintas líneas de actividad de la empresa: desarrollo (2.3), comercialización (2.4), gestión de activos (2.5) y gestión de inversiones (2.6) incluyen los resultados operativos de cada una las áreas de negocio del grupo para 2013 en los 6 países donde está presente de forma activa. Se incluyen todas las actividades ejecutadas por NEINVER, sean de forma totalmente independiente o en joint-venture con otras empresas. La estructura de la información permite también la comparabilidad de la información con los datos aportados para 2010, 2011 y 2012.
- La información sobre Recursos Humanos incluye las actividades desarrollados en la sede central de España, así como en las delegaciones o sedes de NEINVER en cada país (Portugal, Polonia, Italia, Francia y Alemania). También, en este caso, y con el objetivo de facilitar la comparabilidad de los datos, se aporta información del 2010-2012.
- Finalmente, en el capítulo de medioambiente, se incluye por un lado la estrategia y actividades desarrolladas por NEINVER a nivel corporativo, faltando en este caso, iniciativas concretas desarrolladas a nivel local. Por otro lado, se incluyen todos los datos existentes sobre el desempeño medioambiental de la compañía en todos los centros outlet y centros comerciales, que NEINVER construye y/o gestiona a nivel europeo, sean o no de su propiedad. Todos los centros a excepción de Galeria Katowicka para los que no existen datos disponibles. En esta área, se excluye el impacto medioambiental producido por las actividades realizadas por los operadores presentes en los centros, así como por los proveedores o subcontratas.

En el caso que existiera alguna limitación específica adicional en el alcance de la Memoria a la hora de reportar un Indicador, será explicado de forma concreta en las notas que acompañan a cada KPI.

De la misma forma, cualquier cambio sobre la información o los datos publicados en las Memorias anteriores, será explicado en las notas que acompañan a cada indicador.

Tanto lo que se refiere al motivo del cambio, como a los efectos que puedan tener la re-expresión de la información.

Dicho esto, la variación más significativa en términos de alcance con el periodo previo es la incorporación durante 2013 de 2 nuevos activos en Polonia, FACTORY Annopol y Galeria Katowicka.

... Técnicas para la medición de datos y bases para la realización de cálculos ...

Esta Memoria presenta, siempre que es posible, datos reales y verificables a través de los sistemas de información del grupo NEINVER. Las estimaciones, asunciones o limitaciones sobre los valores presentados se explicarán de forma específica en las notas explicativas de cada indicador. En todo caso, el posible margen de error que pudiera existir en la estimación de algún dato cuantitativo no afectará en ningún caso a la capacidad de llegar a conclusiones precisas acerca del desempeño del grupo NEINVER por parte de lector.

Todos los indicadores GRI se han calculado de acuerdo con las directrices que estipulan los protocolos. En los casos en que la respuesta de NEINVER no cumpla

exactamente con todos los requerimientos de GRI, se adjuntarán todas las explicaciones necesarias en la nota del indicador.

En el cálculo de cualquier indicador que no sea de GRI, se explicarán las metodologías utilizadas en las notas adjuntas a cada KPI en el caso de que la metodología no sea obvia para el lector.

Con respecto a los resultados financieros y otros datos monetarios, se ha utilizado el promedio de las tasas de cambio de divisas para convertir las cifras económicas de Polonia de Zlotys a Euros (0,4111111).

Validación externa de la memoria

La presente Memoria cumple con el NIVEL B de reporting establecido por la Guía G3 del GRI según la autoevaluación realizada por la compañía. El cumplimiento de este nivel B no está auditado por ninguna firma de auditoría externa.

Contacto

Para cuestiones relativas a la memoria, pueden ponerse en contacto con: Área de RSE de NEINVER. C/ Francisca Delgado, 11 5ª planta, 28108, Alcobendas, Madrid, en el teléfono (+34) 914902200 o bien, a través de la siguiente dirección: sustainability@NEINVER.com

Niveles de aplicación de GRI

NIVEL DE APLICACIÓN DE MEMORIA		C	C+	B	B+	A	A+
Contenidos Básicos	Información sobre el Perfil según la G3	Informa sobre: 1.1 2.1-2.10 3.1-3.8, 3.10-3.12 4.1-4.4, 4.14-4.15	Verificación externa de la Memoria	Informa sobre todos los criterios enumerados en el Nivel C además de: 1.2 3.9-3.13 4.5-4.13, 4.16-4.17	Verificación externa de la Memoria	Los mismos requisitos que para el Nivel B	
	Información sobre el Enfoque de Gestión según la G3	No es necesario		Información sobre el Enfoque de Gestión para cada Categoría de Indicador		Información sobre el Enfoque de Gestión para cada Categoría de Indicador	
	Indicadores de desempeño según la G3 & Indicadores de Desempeño de los Suplementos Sectoriales	Informa sobre un mínimo de 10 indicadores de Desempeño, y cómo mínimo uno de cada dimensión: Económica, Social y Ambiental		Informa sobre un mínimo de 20 Indicadores de Desempeño y cómo mínimo uno de cada dimensión: Económica, Ambiental, Derechos Humanos, Prácticas Laborales, Sociedad, Responsabilidad sobre productos.		Informa sobre cada Indicador principal y sobre los Indicadores de los Suplementos Sectoriales* de conformidad con el principio de materialidad ya sea a) informando sobre el indicador o b) explicando el motivo de su omisión	

*Versión final del Suplemento Sectorial

Cuadro de indicadores GRI

CODIGO	DEFINICIÓN INDICADOR	PÁGINA	NOTIFICADO
ESTRATEGIA Y ANÁLISIS			
1.1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización (director general, presidente o puesto equivalente) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.	6-7	Si
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	6-7	Si
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN			
2.1.	Nombre de la organización.	9	Si
2.2.	Principales marcas, productos y/o servicios.	14-17	Si
2.3.	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos (joint ventures).	18-19 34-35	Si
2.4.	Localización de la sede principal de la organización.	10-18	Si
2.5.	Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria.	18-19	Si
2.6.	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	36-37	Si
2.7.	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios).	14-19	Si
2.8	Dimensiones de la organización informante.	18-25	Si
2.9	Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización.	26-27 34-36	Si
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.	28	Si
PARÁMETROS DE LA MEMORIA			
3.1.	Periodo cubierto por la información contenida en la memoria.	4-5, 110	Si
3.2.	Fecha de la memoria anterior más reciente.	4 y 5	Si
3.3.	Ciclo de presentación de memorias.	4 y 5	Si
3.4.	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	111	Si
3.5.	Proceso de definición del contenido de la memoria.	110	Si
3.6.	Cobertura de la memoria (p. ej. países, divisiones, filiales, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores).	110-111	Si
3.7.	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.	110-111	Si
3.8.	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos (joint ventures), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones.	110-111	Si
3.9.	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la memoria.	111	Si
3.10.	Descripción del efecto que pueda tener la re expresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha re expresión (por ejemplo, fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos, naturaleza del negocio, o métodos de valoración).	110-111	Si
3.11.	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.	110-111	Si
3.12.	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la Memoria.	113-119	Si
3.13.	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria.	111	Si

CODIGO	DEFINICIÓN INDICADOR	PÁGINA	NOTIFICADO
GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACION DE LOS GRUPOS DE INTERES			
4.1.	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.	36	Si
4.2.	Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (y, de ser así, su función dentro de la dirección de la organización y las razones que la justifiquen).	36	Si
4.3.	En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número y el sexo de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.	36	Si
4.4.	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	36 y 72	Si (nota 15)
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental).		Si (nota 16)
4.6.	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	38-39	Si
4.7.	Procedimiento de determinación de la composición, capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno y sus comités, incluida cualquier consideración sobre el sexo y otros indicadores de diversidad.	36	Si, parcialmente
4.8.	Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.	12 38-39	Si
4.9.	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.	36-39	Si
4.10.	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.		Si (nota 17)
4.11.	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	39	Si
4.12.	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	38	Si
4.13.	Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.	80	Si
4.14.	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	40-41	Si
4.15.	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	40-41	Si
4.16.	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	40-41	Si
4.17.	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.	40-41	Si

CODIGO	DEFINICIÓN INDICADOR	PÁGINA	NOTIFICADO
ASPECTOS ECONÓMICOS			
EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	48	Si
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.		Si (nota 2)
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.		Si (nota 3)
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	48	Si
EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar desglosado por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	67, 69	Si (nota 25)
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	48, 75	Si
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	66, 75	Si
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.	48, 81-83	Si
EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	81-83	Si
ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES			
EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.		No reportado
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.		No reportado
EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	94, 98, 100, 102, 104, 106, 108	Si
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	94, 98, 100, 102, 104, 106, 108	Si
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	92-93	Si
EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	86-93	Si
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	92	Si
EN8	Captación total de agua por fuentes.		No reportado
EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.		No reportado
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.		No reportado

CODIGO	DEFINICIÓN INDICADOR	PÁGINA	NOTIFICADO
EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	70	Si (nota 36)
EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas en zonas ajenas a áreas protegidas.	70	Si (nota 36)
EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	70	Si (nota 36)
EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	70	Si (nota 36)
EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.		n.a.
EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	95, 98, 100, 102, 104, 106, 108	Si
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	93	Si parcialmente
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	93	Si parcialmente
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	99	n.a. (nota 18)
EN20	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.		No reportado (nota 19)
EN21	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.		n.a. (nota 20)
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	97, 99, 101, 103, 105,107,109	Si parcialmente (nota 21)
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.		Si (nota 22)
EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.		n.a.
EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.		n.a. (nota 23)
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	92-93	Si parcialmente
EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.		n.a.
EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.		Si (nota 24)
EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	93	Si parcialmente
EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.		no reportado

CODIGO	DEFINICIÓN INDICADOR	PÁGINA	NOTIFICADO
ASPECTOS LABORALES			
LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato, por región y por sexo.	64-66	Si
LA2	Número total de empleados y tasa de nuevas contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	64-66	Si
LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado.		Si (nota 26)
LA15	Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo.		Si (nota 27)
LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	65-67	Si
LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.		Si (nota 28)
LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y Asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.		Si (nota 29)
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.	71	Si (nota 30)
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.		Si (nota 29)
LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.		Si
LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y por categoría de empleado.	70-71	Si
LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	70-71	Si
LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional desglosado por sexo.	69-70	Si
LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por categoría de empleado, sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	67	Si
LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	67	Si

CODÍGO	DEFINICIÓN INDICADOR	PÁGINA	NOTIFICADO
ASPECTOS DERECHOS HUMANOS			
HR1	Porcentaje y número total de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporen preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	75	Si
HR2	Porcentaje de los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	75	Si
HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.		Si (nota 31)
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	75	Si
HR5	Operaciones y proveedores significativos identificados en los que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda ser violado o pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	75	Si
HR6	Operaciones y proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo significativo de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición efectiva de la explotación infantil.	75	Si
HR7	Operaciones y proveedores significativos identificados como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado u obligatorio, y las medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzado u obligatorio.	75	Si
HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.		Si (nota 31)
HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	75	Si (nota 32)
HR10	Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.	75	Si
HR11	Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales.	75	Si

CODÍGO	DEFINICIÓN INDICADOR	PÁGINA	NOTIFICADO
ASPECTOS SOCIEDAD			
SO1	Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	81	Si
SO9	Operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales.	81	Si
S10	Medidas de prevención y mitigación implantadas en operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales.	81-83	Si
SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	38-39	Si
SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.	38-39	Si
SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	38-39	Si
SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	38-39	Si
SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.		n.a.
SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	38-39	Si
SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	38-39	Si
ASPECTOS PRODUCTO			
PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.		n.d.
PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.		n.d.
PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.		n.a.
PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.		n.a.
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	78-79	Si
PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.		Si (nota 33)
PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.		Si (nota 34)
PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.		Si (nota 35)
PR9	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.		Si (nota 35)

¹ El consumo energético total incluye la energía utilizada (eléctrica, gas y calorífica) en todos los centros, así como en las oficinas de Alcobendas. Quedan fuera del alcance las oficinas en Alemania, Polonia y Francia. También incluye la energía utilizada en las obras de reforma y transformación realizadas en los centros de España durante 2013.

² Dado que la Sociedad desarrolla su actividad de promoción inmobiliaria llevando a cabo la ejecución de las obras fundamentalmente a través de contratistas, son ellos quienes, en última instancia, son los responsables del impacto medioambiental. NEINVER no tiene responsabilidades, gastos, activos, así como tampoco provisiones y contingencias de naturaleza medioambiental que pudieran ser significativos, por lo que no se ha establecido ninguna provisión por este concepto.

³ NEINVER no tiene obligaciones por beneficios sociales que requieran su cobertura por parte de la compañía. Únicamente dispone de un plan de ahorro para la jubilación en Alemania, donde las aportaciones se hacen a planes externos directamente por parte de los empleados, de manera voluntaria y variable a lo largo del tiempo.

⁴ NEINVER no emplea menores de 18 años en ninguno de los centros de trabajo que gestiona, debido al tipo de sector en el que opera, y aun en el caso de que las legislaciones laborales específicas de los países en los que trabaja lo permitan.

⁵ Para la realización de este análisis like for like, se ha suprimido para 2013 los consumos de FACTORY Annopol, así como los meses de enero a marzo de Roppenheim The Style Outlets.

⁶ Para poder realizar un análisis comparativo (like for like) analizando el mismo número de centros, se ha estimado para el centro Alegria en 2012 (donde no existen datos disponibles) el mismo nivel de residuos que en 2013. Del mismo modo se han suprimido los residuos de FACTORY Annopol en 2013 y los meses de enero a marzo para Roppenheim The Style Outlets en 2013.

⁷ Existen variaciones respecto a los datos publicados en la memoria 2012, porque NEINVER ha actualizado los coeficientes de emisiones según la Agencia Internacional de la Energía. El coeficiente aplicado en la memoria 2012 era 0.325 y en 2013 se ha aplicado el nuevo dato "oficial" de 0.291 para todas las emisiones desde 2011. Este mismo efecto correctivo sucede en las emisiones de Portugal, Alemania y Francia. Polonia apenas ha variado sus emisiones porque el coeficiente se ha corregido de 781 a 780.

⁸ Teniendo en cuenta que en 2012 no había datos disponibles para el centro Alegria, se ha estimado el mismo consumo para este centro que en 2013. Esta estimación implica también una variación del dato respecto a la información publicada en la Memoria RSC 2012.

⁹ Existen variaciones respecto a los datos publicados en la memoria 2012, porque NEINVER ha actualizado el método de cálculo según la nueva normativa vigente en Polonia. Esta variación sólo sucede para este país.

¹⁰ Existen variaciones respecto a los datos publicados en la memoria 2012, porque NEINVER ha actualizado los coeficientes de emisiones según la Agencia Internacional de la Energía. Este mismo efecto correctivo sucede en las emisiones de España, Alemania y Francia. Polonia apenas ha variado sus emisiones porque el coeficiente se ha corregido de 781 a 780.

¹¹ Existen variaciones respecto a los datos publicados en la memoria 2012, por un error de cálculo detectado durante la realización de la presente memoria, siendo los datos publicados los que corrigen y reparan la información previa.

¹² Existen variaciones respecto a los datos publicados en la memoria 2012, porque NEINVER ha actualizado los coeficientes de emisiones según la Agencia Internacional de la Energía. Este mismo efecto correctivo sucede en las emisiones de España, Portugal y Francia. Polonia apenas ha variado sus emisiones porque el coeficiente se ha corregido de 781 a 780.

¹³ Existen variaciones respecto a los datos publicados en la memoria 2012, por un error de cálculo detectado durante la realización de la presente memoria, siendo los datos publicados los que corrigen y reparan la información previa.

¹⁴ Existen variaciones respecto a los datos publicados en la memoria 2012, porque NEINVER ha actualizado los coeficientes de emisiones según la Agencia Internacional de la Energía. Este mismo efecto correctivo sucede en las emisiones de España, Portugal, y Alemania. Polonia apenas ha variado sus emisiones porque el coeficiente se ha corregido de 781 a 780.

¹⁵ No existen mecanismos formales.

¹⁶ Actualmente, existe vinculación al desempeño económico, pero no al nivel de desempeño social y ambiental.

¹⁷ No existe un proceso formal de evaluación de la gestión del Consejo de Administración con respecto a las cuestiones económicas, ambientales y sociales. No existe un órgano intermediario entre el Consejo y la Asamblea General de Accionistas que efectivamente podría realizar dicha evaluación, de tal modo que la gestión se evalúa por los accionistas.

¹⁸ Las únicas emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono que se producen durante la actividad de la compañía son cuando se reemplaza un equipo de aire acondicionado. En este sentido las empresas contratadas por Neinver para ello operan bajo cumplimiento de la normativa vigente en todos los casos.

¹⁹ No se disponen de los datos para el cálculo de este indicador.

²⁰ Dentro de la actividad de NEINVER no se realizan vertidos de ningún tipo.

²¹ No se disponen de datos para segregar por tipo de residuo.

²² Las actividades de la compañía no han producido ningún derrame accidental.

²³ Dentro de la actividad de NEINVER no se realizan vertidos de ningún tipo.

²⁴ No han habido multas o sanciones.

²⁵ Todo el personal del grupo NEINER es retribuido con un salario inicial superior al salario mínimo legal local.

²⁶ Los empleados a tiempo parcial disfrutan de los mismos beneficios que los empleados a tiempo completo. En el caso de los empleados temporales y los indefinidos no acceden a estos beneficios hasta no cumplir con seis meses de antigüedad.

²⁷ Durante 2011, 7 hombres y 9 mujeres solicitaron y disfrutaron la baja por maternidad o paternidad. El 94% de ellos se reincorporaron tras la baja y de éstos, el 68,7% permanecieron en la compañía después de un año. Durante 2012, las cifras ascendieron a 7 hombres y 18 mujeres. El 100% de ellos solicitaron y disfrutaron el permiso por maternidad o paternidad y se reincorporaron tras la baja.

²⁸ No está estipulado un periodo mínimo de preaviso relativo a cambios organizativos.

²⁹ NEINVER no ha suscrito hasta la fecha ningún acuerdo específico acerca de salud y seguridad en el puesto de trabajo con sindicatos o Comité de empresa.

³⁰ Debido al tipo de actividad que realiza y a los países en los que opera, el riesgo para los empleados de contraer enfermedades peligrosas es bajo. Por esto motivo, hasta fecha no existe formación relativa a enfermedades de alta incidencia o fácil transmisión para empleados, familiares o la comunidad en general.

³¹ Durante 2013, no ha habido formación específica en aspectos relacionados con los derechos humanos.

³² No están incluidas cláusulas relativas al respecto a las minorías o la violación de los derechos de los indígenas, dado que en los mercados europeos en los que opera NEINVER la protección de poblaciones de indígenas no constituye un aspecto material.

³³ NEINVER ejecuta una política de marketing y comunicación responsable, respetando las normas culturales de cada región y país, y se marca como principio no influir en grupos vulnerables como puede ser la infancia. Por el momento, NEINVER no se ha acogido a ningún estándar o código voluntario relativo a las comunicaciones comerciales. La razón principal es que NEINVER no omercializa con ningún producto conflictivo, prohibido en determinados mercados o que sea objeto de debate público.

³⁴ NEINVER no ha detectado ningún incidente en esta materia.

³⁵ Durante 2013, NEINVER ha tenido 1 reclamación de un visitante por temas de gestión de datos personales, siendo esta reclamación un incidente menor sin ningún tipo de consecuencia legal, administrativa o económica.

³⁶ La compañía no posee ni gestiona ninguna propiedad dentro de espacios naturales protegidos o áreas de alta biodiversidad. Tan solo, el centro de FACTORY Kraków se encuentra en un área "adyacente" al Parque Natural Protegido. NEINVER puede afirmar que ninguna de sus actividades en Kraków ha supuesto impacto alguno en este espacio natural protegido. Y, en este sentido, no ha sido necesario por parte de la compañía realizar ninguna actividad posterior de restauración. Dado el carácter especial de este tipo de situaciones, NEINVER no dispone a día de hoy de una estrategia o plan de acción para la gestión de sus impactos sobre la biodiversidad.