

# MEMORIA ANUAL

---

2015

*Detrás del crecimiento sostenido de Inditex hay un equipo de más de 150.000 personas, consciente de que la evolución del Grupo tiene que ir ligada al avance social y sostenible del entorno*









Inditex está formado por más de 150.000 personas creativas y con capacidad de trabajar en equipo.



Empleada de Zara, Oxford Street, Londres.





Empleados de Massimo Dutti en la sede de la marca en Tordera (Barcelona).

# Principales indicadores

## Volumen de negocio (en millones de euros)

	2015	2014
Ventas	20.900	18.117

## Resultados (en millones de euros)

	2015	2014
Resultado operativo (EBITDA)	4.699	4.103
Resultado de explotación (EBIT)	3.677	3.198
Resultado neto	2.882	2.510
Resultado neto atribuido a la dominante	2.875	2.501

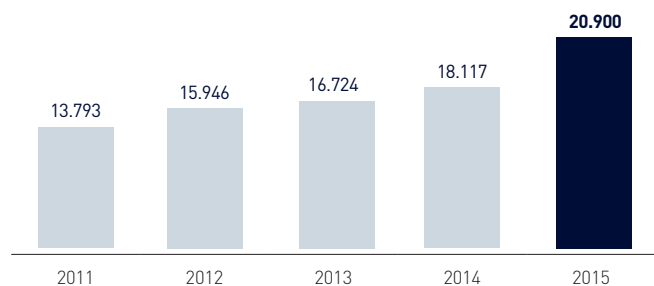
## Ratios financieros y de gestión

	2015	2014
Retorno sobre fondos propios (ROE)	26%	25%
Retorno sobre capital empleado (ROCE)	34%	33%

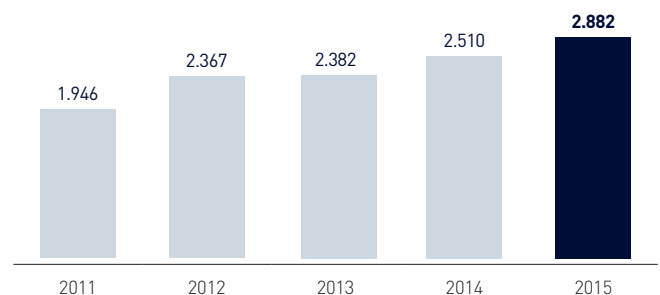
## Otra información relevante

	2015	2014
Número de tiendas	7.013	6.683
Aperturas netas	330	343
Número de mercados con presencia comercial	88	88
Número de mercados con tienda online	29	27
Número de empleados	152.854	137.054
Porcentaje mujeres / hombres	76% / 24%	78% / 22%
Consumo energético global relativo (MJ/prenda)	5,56	6,24
Inversión en programas sociales (en millones de euros)	35	25
Número de proveedores con compra	1.725	1.625

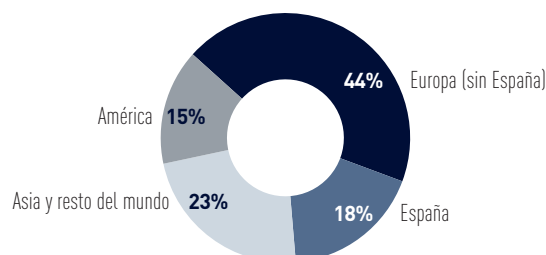
## Ventas (en mill. euros)



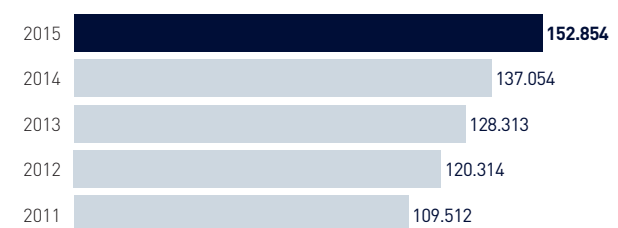
## Resultado neto (en mill. euros)



## Ventas por áreas geográficas



## Número de empleados







Empleados en las instalaciones de Oysho en Tordera (Barcelona).

# Índice



## REPASO DEL EJERCICIO

6

Carta del Presidente **8**  
Hitos del año **10**  
Presencia comercial **12**  
Formatos comerciales **14**  
Evolución de indicadores principales **20**

## ESTRATEGIA SOSTENIBLE

22

Desarrollo sostenible en Inditex **24**  
Creación de valor social y económico **28**

## NUESTRAS PRIORIDADES

30

Trazabilidad de la cadena de suministro **32**  
Integridad de la cadena de suministro **36**  
Máxima calidad del producto **58**  
Uso eficiente de los recursos **70**  
Impulsar el talento de todas las personas **80**  
Innovación en el servicio al cliente **94**  
Contribución al bienestar comunitario **98**  
Gobierno corporativo **114**

### Sobre este informe

Inditex presenta su Memoria Anual como un Informe Integrado, con el objetivo de comunicar a sus grupos de interés cómo crea valor en el corto, medio y largo plazo. Para proporcionar esta información de una manera transparente, veraz, relevante y precisa, se incorporan las mejores prácticas en materia de reporte y se complementa la información en la página web corporativa: [www.inditex.com](http://www.inditex.com).

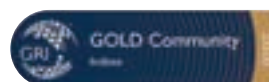
La elaboración de esta Memoria Anual está basada en los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, los principios e indicaciones del G4 de Global Reporting Initiative y el Marco Internacional <IR> y los recogidos en la norma AA1000 APS (2008) de Accountability. Atendiendo a estos criterios, el informe presenta todos los asuntos que reflejan los impactos económicos, ambientales y sociales significativos de Inditex y que pueden influir de un modo sustancial en las evaluaciones y decisiones de las partes interesadas. Estos asuntos son identificados y evaluados a partir de un ejercicio de materialidad que involucra a los principales grupos de interés.

➔ Más información: Matriz de materialidad, página 161

### Iniciativas internacionales de reporting a las que Inditex se encuentra adherida

#### Global Reporting Initiative

- Esta Memoria ha sido elaborada de conformidad con la guía G4 [opción exhaustiva].
- Miembro de Gold Community.
- Sigue sus criterios desde 2002.







## BALANCE DE SOSTENIBILIDAD

**142**

Balance de sostenibilidad **144**

Contribución tributaria **158**

Balance de asuntos materiales **160**

## CUENTAS ANUALES

**162**

Inversores e índices bursátiles **164**

Informe económico-financiero **166**

Informe de gestión consolidado **222**

Sistemas de control de riesgos **236**

Sistemas internos de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de la información financiera (SCIIF) **248**

Comité de auditoría y control **262**

Comisión de nombramientos **276**

Comisión de retribuciones **284**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

**290**

Verificación de contenidos GRI **292**

Índice de Contenidos GRI **296**

### Integrated Reporting

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

### Pacto Mundial

- Esta Memoria presenta el Informe de Progreso incluido en el índice GRI.
- Nivel avanzado (máximo nivel otorgado por Pacto Mundial) en el último Informe de Progreso.
- Adhesión al Pacto Mundial desde el año 2001.

➔ Más información: Página 296

### Verificación externa

La Memoria Anual de Inditex ha sido verificada por SGS ICS Ibérica, SA, de acuerdo a la ISO 19011 y siguiendo los principios establecidos en la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad (G4) de Global Reporting Initiative (GRI), los principios establecidos en el International Reporting Framework y la norma AA1000 Accountability Principles Standard 2008 de Accountability (AA1000APS). Igualmente, una selección de 19 indicadores relevantes ha sido revisada por KPMG Asesores, de acuerdo con la norma ISAE 3000. Esta selección se ha realizado partiendo del análisis de materialidad que Inditex lleva a cabo anualmente con sus grupos de interés. El resultado de las verificaciones corrobora que la opción de la guía GRI (G4) declarada (De Conformidad - Opción Exhaustiva) es apropiada.

➔ Más información: Páginas 292-295







repaso  
del ejercicio

# Carta del presidente

Estimados amigos,

Los resultados de Inditex al cierre del ejercicio 2015 muestran que ha sido un año caracterizado por la solidez del modelo de negocio y de su oferta centrada en el cliente. Las ventas han aumentado un 15,4% con crecimientos en todas las áreas geográficas en las que operamos; el beneficio neto, un 15%; las ventas en tiendas comparables, aquellos canales comerciales que llevan abiertos más de dos años, un 8,5%; y se han generado 15.800 nuevos puestos de trabajo. Desde la perspectiva de estas cifras, quiero poner ahora en valor el esfuerzo colectivo, la constancia creativa, el compromiso con la sostenibilidad y el valor social resultante que suponen estas magnitudes económicas.

Detrás del crecimiento sostenido de Inditex hay más de 150.000 personas en todo el mundo comprometidas con el principio irrenunciable de que todo el trabajo, toda la creatividad y toda la gestión empresarial del Grupo están ligados al avance social y sostenible del entorno. Este principio comienza por la firme convicción de que lo más importante de cualquier actividad humana son las personas y el respeto a su dignidad e integridad.

De aquí surge el compromiso de la propia compañía con la creación de empleo estable y de calidad. Como consecuencia del crecimiento global del Grupo, en 2015 se han creado 15.800 nuevos puestos de trabajo, 4.120 de ellos en España, donde la sede corporativa, las instalaciones logísticas y los centros de diseño se han convertido en un foco de atracción de talento creativo, empresarial e industrial de primer nivel mundial. Estos centros operativos son la mejor muestra de la diversidad del Grupo cuya cultura corporativa ha demostrado estar marcada por un

alto nivel de autoexigencia, la voluntad de trabajar en equipo, el permanente inconformismo, el espíritu emprendedor y un compromiso responsable.

Este compromiso con el entorno y la sociedad se articula a través de los principios éticos que todos los que formamos parte de este Grupo asumimos, desde los que se han impulsado y compartido prácticas de sostenibilidad, en muchos casos pioneras, dirigidas

tanto a las áreas de trabajo internas como a nuestros socios y proveedores.

Precisamente, este año Inditex se suma a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible publicados por Naciones Unidas en 2015 para afrontar el cambio climático, la pobreza y la desigualdad con objetivos concretos de cara a 2030. Todas las aspiraciones de esta iniciativa están ya presentes en cada capítulo de nuestra Memoria Anual 2015. Es un paso más en un camino vinculado desde hace muchos años al Pacto Mundial de Naciones Unidas y sus principios, y en el que también ha sido

esencial el trabajo en común llevado a cabo con la OIT y nuestra participación activa en organizaciones como Ethical Trading Initiative o Sustainable Apparel Coalition y los acuerdos con las federaciones internacionales de sindicatos como Uni Global e IndustriALL.

Especialmente destacable es el trabajo en común llevado a cabo desde 2007 con esta última, la Federación de Sindicatos Global IndustriALL, que representa a más de 50 millones de trabajadores en todo el mundo. Recientemente se ha dado otro impulso importante a esta colaboración, al acordar el establecimiento de representantes sindicales en cada una de las once áreas de producción o clústers, a través de las cuales Inditex organiza la sostenibilidad

*“Detrás del crecimiento sostenido de Inditex hay un equipo de más de 150.000 personas, consciente de que la evolución del Grupo tiene que ir ligada al avance social y sostenible del entorno”*





de su cadena de producción. Los resultados de todas estas iniciativas nos reafirman en la idea de que la mejor vía de progreso es el trabajo en común junto a instituciones y organizaciones.

Este año es asimismo el de la culminación del plan estratégico medioambiental 2011-2015 con hitos como la aplicación de procedimientos avanzados de sostenibilidad ambiental para procesos húmedos; una política activa de reciclaje en todas las áreas; el impulso a la fabricación de prendas con materias primas sostenibles; o la implantación de tiendas, sedes y centros logísticos ecoeficientes.

Sobre esta base, este año ponemos en marcha un nuevo plan estratégico medioambiental 2016-2020 que profundiza en su modelo de economía circular, incorporando nuevas acciones en todas las fases de producción, desde el análisis de materias primas hasta el reciclaje final de las prendas. Uno de los proyectos más relevantes consiste en la gestión de los residuos de los productos con la implantación de

sistemas que permitan la reutilización y el reciclaje de nuestras prendas colaborando con entidades sociales.

En estos momentos Inditex cuenta con una cadena de suministro de gran calidad, a lo que ha contribuido no sólo todo el acompañamiento social implantado por la empresa, sino también el nivel de inversión en procesos de calidad que garantizan el mejor cuidado de cada prenda. 28 laboratorios en todo el mundo aseguran que los niveles de salud y seguridad de producto sean los más exigentes, y que la mejor oferta de moda esté disponible para consumidores de 88 mercados.

Esa inversión, que en 2015 ha ascendido a más de 1.500 millones de euros, es también clave para entender la fortaleza logística y de exportación que mantiene la compañía, gracias a sus plataformas logísticas dotadas de los mejores avances tecnológicos. Este efecto tractor provoca un dinamismo económico que hace que, sólo en España, contemos con 7.500 proveedores de todos los sectores con una facturación cercana a los 4.500 millones de euros, que generan más de 50.000 empleos indirectos.

La expansión del modelo integrado de tiendas físicas y online del Grupo es también fruto de esa constante inversión. A lo largo de 2015, Inditex ha abierto 330 tiendas nuevas en 56 mercados, todas ellas con criterios de ecoeficiencia, que se suman a las numerosas reformas que también se han realizado en el ejercicio para actualizar sus instalaciones teniendo en cuenta los parámetros de eficiencia más exigentes. De esta forma, el 54% de nuestras tiendas ya es ecoeficiente, con el conocido objetivo de que la totalidad de nuestras tiendas lo sean en 2020.

Quiero invitarles por tanto a que profundicen en todos estos aspectos en las páginas siguientes, que ponen de manifiesto la labor de 150.000 profesionales durante el último año, su implicación y su esfuerzo. Todos ellos son la constatación del enorme potencial de crecimiento y de compromiso social que tiene la compañía. Para ellos, que lo hacen posible, y para nuestros clientes y accionistas, que mantienen su confianza en nosotros, mi más sincero agradecimiento.

**Pablo Isla**  
Presidente

# Hitos del año



F

febrero

Zara Home llega a Australia con una tienda en el centro comercial Highpoint Shopping Centre de Melbourne. En diciembre de 2015 lanza también en este mercado su tienda online.

M

marzo

Inditex recibe el premio a la gestión de la cadena de suministro por parte de la Asociación Holandesa de Inversores para el Desarrollo Sostenible. Destaca especialmente la actuación de Inditex para garantizar salarios dignos para los trabajadores de las empresas textiles que forman parte de su cadena de suministro.

A

abril

Pull&Bear presenta su nueva imagen de tienda en East Nanjing Road, la calle comercial más importante de Shanghai y Stradivarius inaugura su tienda online en China a través de la plataforma Tmall.

Inditex dona 1,2 millones de euros para la ayuda humanitaria tras el terremoto de Nepal.

J

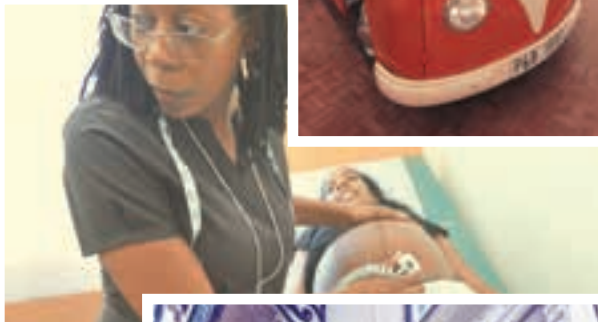
junio

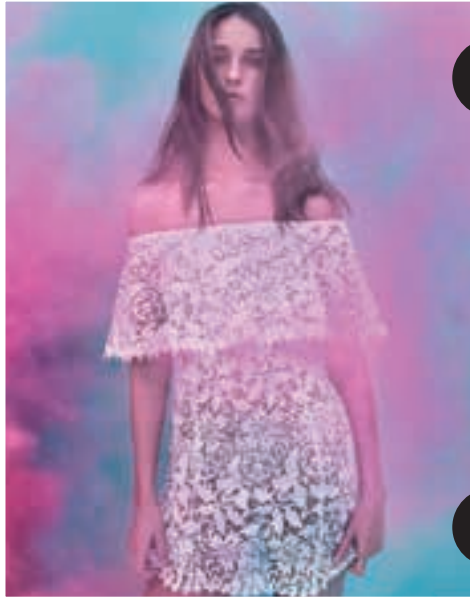
Inditex firma un acuerdo con Every Mother Counts para proporcionar cuidados médicos a madres con bajos ingresos en diversas regiones del mundo.

J

julio

Stradivarius anuncia el lanzamiento de una línea de moda masculina para 2017.





S

## septiembre

Zara inicia la venta online en Taiwán y Hong Kong. El Grupo Inditex cierra el ejercicio 2015 con presencia comercial online en 29 mercados.

Inditex presenta una tienda de integración de personas con discapacidad 'for&from' en Culleredo (A Coruña).

O

## octubre

El presidente de Inditex, Pablo Isla, mantiene un encuentro con el ministro de Protección Medioambiental de China, Chen Ji Ning, a quien le presentó el Plan de Sostenibilidad que el Grupo está implantando en todo el mundo.



N

## noviembre

Inditex renueva su apoyo a la labor de Médicos Sin Fronteras aportando en el ejercicio 2,3 millones de euros a sus proyectos médico-humanitarios, especialmente de ayuda a los refugiados sirios.

Pull&Bear abre una tienda 'flagship' en la calle Hermosilla de Madrid con su nueva imagen.



D

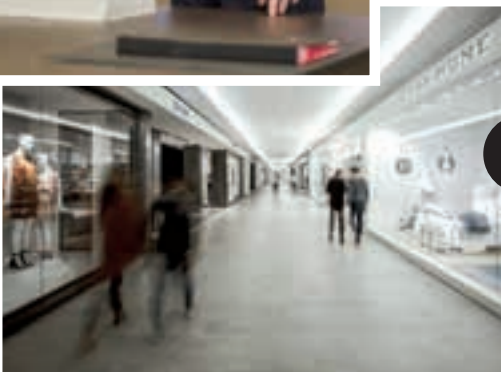
## diciembre

Inditex destina 3,7 millones de euros a Water.org para mejorar el acceso a agua potable y saneamiento en áreas en vías de desarrollo.

E

## enero

Inditex consigue la medalla de plata en el Sustainability Yearbook 2016 del Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) y logra una puntuación de 81 sobre un total de 100, frente a una media de 37 puntos en las empresas del sector.





# Presencia comercial

A cierre de 2015, Inditex contaba con 7.013 tiendas en 88 mercados y operaba con tiendas online en 29 mercados. Durante el ejercicio, el Grupo ha realizado 330 aperturas netas en 56 mercados. La número 7.000 ha sido una tienda de Zara en Honolulu (Hawái, Estados Unidos).

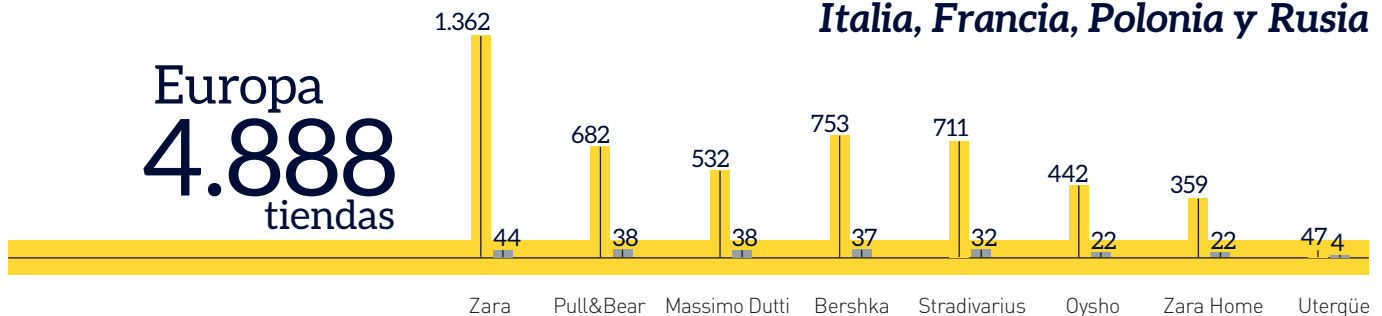
7.013  
tiendas

88  
mercados

29  
mercados  
online

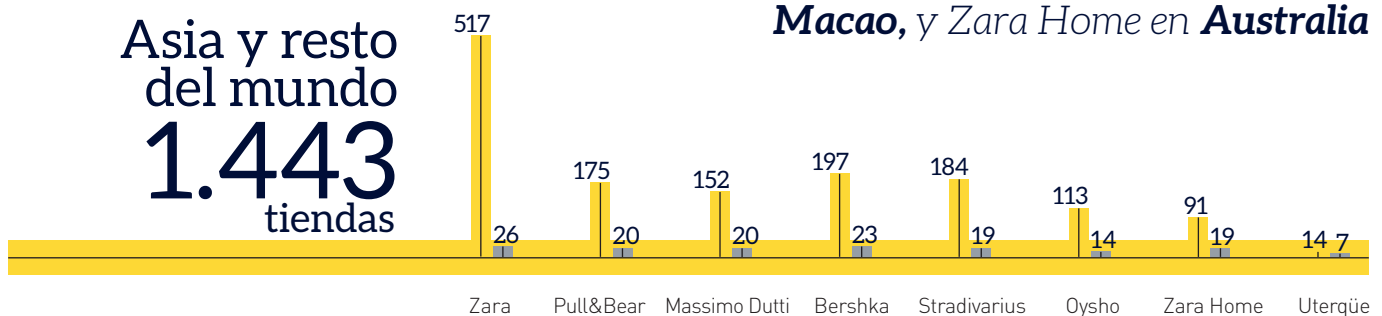
tiendas  
mercados

Europa ha sido la región con **mayor número de aperturas netas**, 148, con algunas muy significativas en mercados como **Italia, Francia, Polonia y Rusia**



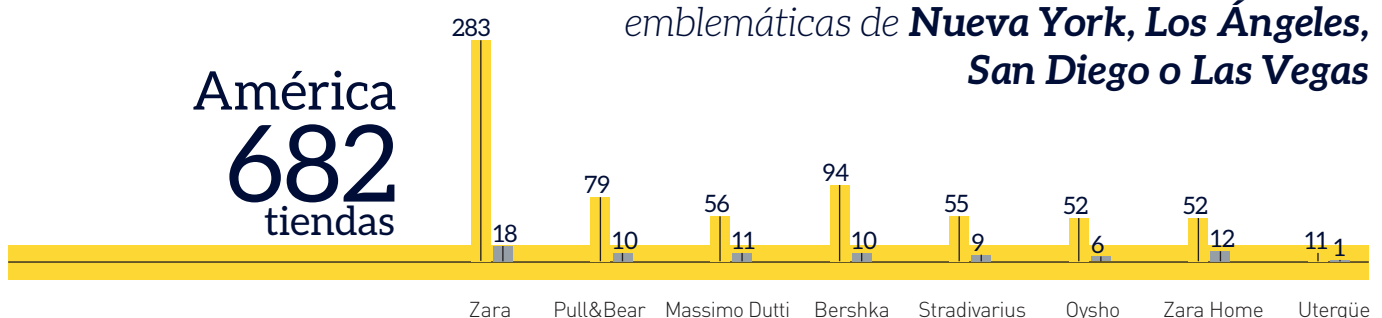
tiendas  
mercados

Impulso relevante a la **estrategia online** en esta zona geográfica con el lanzamiento de la venta online de Zara en **Taiwán, Hong Kong y Macao**, y Zara Home en **Australia**



tiendas  
mercados

**Estados Unidos** ha sido uno de los mercados más relevantes en 2015, donde **Zara** ha abierto tiendas en localizaciones emblemáticas de **Nueva York, Los Ángeles, San Diego o Las Vegas**



# Formatos comerciales

Las ocho marcas comerciales de Inditex -Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe- han incrementado su presencia comercial con aperturas y ampliaciones significativas en todo el mundo, completando esta expansión con el desarrollo integrado de la venta online.



Diseñadoras de Uterqüe, en la sede de la marca en Tordera (Barcelona).





## ZARA

Con 77 aperturas netas, ha sido la cadena con más aperturas en un ejercicio en el que ha subido la persiana de la tienda 7.000 del Grupo Inditex en Honolulu (Hawái). Taiwán y Hong Kong, por su parte, se incorporaron a la nómina de mercados online de Zara. El compromiso con la sostenibilidad y la mejora del servicio al cliente han sido una constante del ejercicio, con proyectos como la instalación de contenedores de reciclaje de ropa en sus tiendas o el sistema de probadores interactivos.

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

---

**13.628** ventas netas (millones de euros)

---

**2.162** número de tiendas

---

**77** aperturas netas

---

**88** mercados

---

**27** mercados online

---

Nuevos mercados físicos: —

---

Nuevos lanzamientos online: **Hong Kong, Macao y Taiwán**

---

## PULL&BEAR

Pull&Bear ha estrenado en 2015 una línea de prendas pensadas para el deportista urbano, así como una nueva colección inspirada en los escenarios icónicos del verano californiano. Esta estética Malibú es también la protagonista de su nueva imagen comercial presentada en aperturas relevantes como la de la calle Hermosilla en Madrid (España), Shanghai (China) o Lausanne (Suiza). Durante el ejercicio, ha lanzado en China su tienda online y ha inaugurado su nueva sede en Narón (A Coruña, España), con instalaciones con la máxima certificación de eficiencia energética.

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

---

**1.417** ventas netas (millones de euros)

---

**936** número de tiendas

---

**38** aperturas netas

---

**68** mercados

---

**21** mercados online

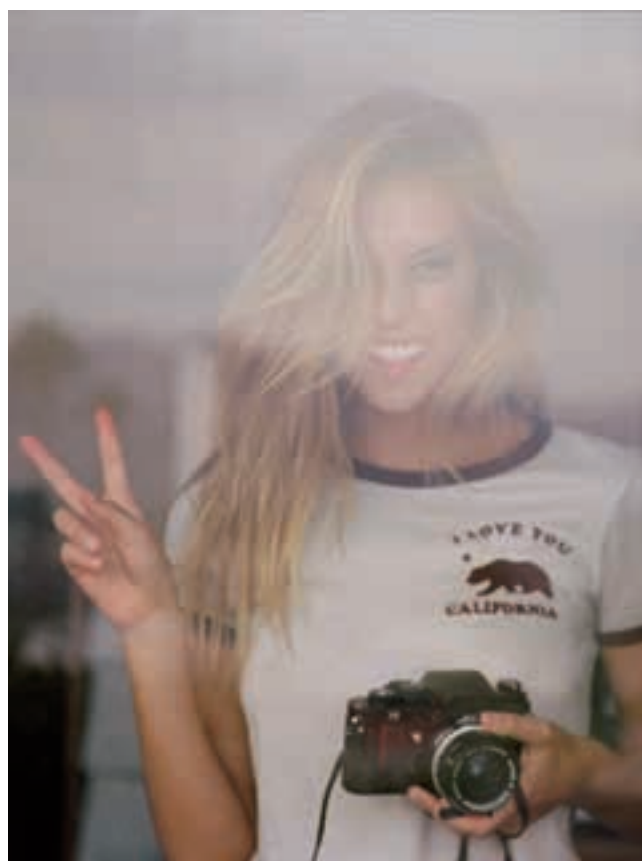
---

Nuevos mercados físicos: **Suecia, Túnez y Suiza**

---

Nuevos lanzamientos online: **China** (desde 2014 operaba en Tmall)

---





## Massimo Dutti

Massimo Dutti cierra 2015 con 740 tiendas en 69 mercados, tras sumar 34 aperturas en el ejercicio en el que ha iniciado su actividad comercial en Túnez. La cadena ha dado un impulso a su servicio Personal Tailoring de sastrería a medida con nuevas colecciones y opciones de piezas, tejidos y paleta de color. Ha abierto tiendas de relevancia global, entre las que destacan sus aperturas en Salzburgo (Austria) o Los Ángeles (Estados Unidos), además de la renovación de su tienda parisina de Rue Royale.

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

---

**1.498** ventas netas (millones de euros)

---

**740** número de tiendas

---

**34** aperturas netas

---

**69** mercados

---

**24** mercados online

---

Nuevos mercados físicos: **Túnez**

---

Nuevos lanzamientos online: —

---

## Bershka

En 2015 Bershka ha dado un giro a su imagen de tienda bajo el concepto Stage, inspirándose en la música, los conciertos y los backstages. La nueva estética, industrial, liviana, y en línea con los parámetros de ecoeficiencia del Grupo Inditex, se ha presentado en numerosas tiendas de la cadena en todo el mundo, incluyendo su primera tienda en Taiwán, en Taipei. Durante este ejercicio, Bershka ha instalado un nuevo silo completamente automatizado en su plataforma logística que le permite una mayor eficiencia en la gestión de pedidos online.

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

---

**1.875** ventas netas (millones de euros)

---

**1.044** número de tiendas

---

**38** aperturas netas

---

**70** mercados

---

**17** mercados online

---

Nuevos mercados físicos: **Omán y Taiwán**

---

Nuevos lanzamientos online: —

---





## OYSHO

Oysho ha centrado sus colecciones en prendas que se adaptan al movimiento del cuerpo femenino tanto en sus líneas deportivas como de lencería. En este ejercicio, además de entrar en nuevos mercados como Suecia y Corea del Sur, ha iniciado la venta online en China y ha realizado aperturas de flagships en localizaciones emblemáticas de Lisboa (Rua Garrett) o Barcelona (Paseo de Gracia), entre otras ciudades. También en Barcelona, Oysho se ha estrenado en la Terminal 1 del Aeropuerto de El Prat, lo que supone su primera tienda en un aeropuerto.

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

---

**452** ventas netas (millones de euros)

---

**607** número de tiendas

---

**32** aperturas netas

---

**42** mercados

---

**16** mercados online

---

Nuevos mercados físicos: **Suecia y Corea del Sur**

---

Nuevos lanzamientos online: **China**

---

## Stradivarius

2015 ha sido un año con un fuerte ritmo de aperturas para Stradivarius, 40 nuevas tiendas en 17 mercados. China ha sido uno de los mercados más relevantes, donde ha ampliado su presencia comercial en ciudades como Harbin o Chengdu y ha iniciado la venta online. Además, ha incluido en sus colecciones productos con algodón orgánico con las certificaciones OCS (Organic Content Standard) y GOTS (Global Organic Textile Standard) que garantizan que el algodón ha sido cultivado de manera ecológica y que su cadena de proveedores está certificada.

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

---

**1.289** ventas netas (millones de euros)

---

**950** número de tiendas

---

**40** aperturas netas

---

**60** mercados

---

**18** mercados online

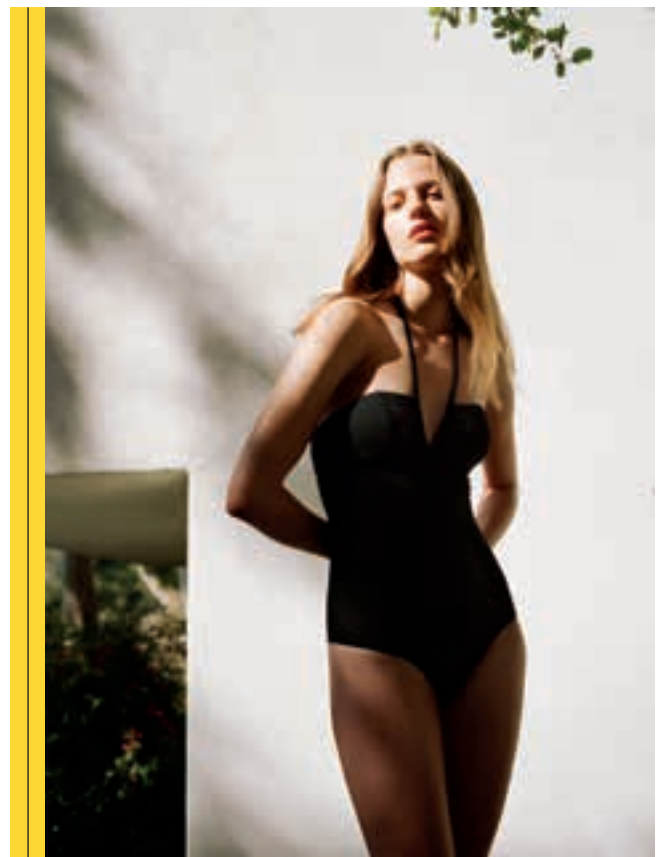
---

Nuevos mercados físicos: **Túnez**

---

Nuevos lanzamientos online: **China**

---







## ZARA HOME

Zara Home ha sido, después de Zara, la cadena con más aperturas en el ejercicio, 65 nuevas tiendas netas, incluyendo la entrada en nuevos mercados como Austria, Suiza, Lituania, Chile y Australia. En este último también ha iniciado la venta online, convirtiéndose en la primera marca del Grupo en contar con plataforma online en el Hemisferio Sur. Para dar un servicio eficiente a su actual red de 502 tiendas y 25 mercados online, ha puesto en marcha una nueva línea de distribución en Cabanillas (Guadalajara) a la vanguardia en tecnología logística.

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

**666** ventas netas (millones de euros)

**502** número de tiendas

**65** aperturas netas

**53** mercados

**25** mercados online

Nuevos mercados físicos: **Austria, Lituania, Suiza, Australia y Chile**

Nuevos lanzamientos online: **Australia y Japón**

## UTERQÜE

Uterqüe cierra el ejercicio 2015 inmersa en la renovación de la imagen de sus tiendas manteniendo su esencia de marca: un producto de alta calidad y un servicio al cliente excelente en un espacio sofisticado y contemporáneo. El máximo exponente de esta renovación es su tienda de referencia de la calle Serrano de Madrid, concebida como un espacio diáfano, luminoso y ecoeficiente. En este ejercicio, Uterqüe ha iniciado la venta online en mercados como Dinamarca y Suecia y ha abierto tiendas flagships en ciudades como Ciudad de México y Moscú.

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

**75** ventas netas (millones de euros)

**72** número de tiendas

**6** aperturas netas

**25** mercados

**16** mercados online

Nuevos mercados físicos: —

Nuevos lanzamientos online: **Dinamarca y Suecia**



Cada una de las marcas tiene una personalidad, una imagen y una oferta definida e independiente. Comparten un **modelo de negocio único**, que siempre tiene al cliente en el centro de todas sus decisiones

---

Durante este ejercicio, todas ellas han avanzado en el compromiso del Grupo de contar con una **cadena de valor** cada vez más **sostenible**, cuidando al máximo la **calidad** de su oferta **comercial** y el **servicio al cliente**

# Evolución de indicadores principales

## Volumen de negocio (en millones de euros)

	2015	2014	2013	2012	2011
Ventas	20.900	18.117	16.724	15.946	13.793

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

	2015	2014	2013	2012	2011
Resultado operativo (EBITDA)	4.699	4.103	3.926	3.913	3.258
Resultado de explotación (EBIT)	3.677	3.198	3.071	3.117	2.522
Resultado neto	2.882	2.510	2.382	2.367	1.946
Resultado neto atribuido a la dominante	2.875	2.501	2.377	2.361	1.932
Cash flow	3.897	3.349	3.232	3.256	2.613

## Estructura financiera (en millones de euros)

	2015	2014	2013	2012	2011
Patrimonio neto atribuido a la dominante	11.410	10.431	9.246	8.446	7.415
Posición financiera neta	5.300	4.010	4.055	4.097	3.465

## Ratios financieros y de gestión

	2015	2014	2013	2012	2011
ROE (Resultado neto atribuido sobre patrimonio neto atribuido)	26%	25%	27%	30%	28%
ROCE (EBIT sobre capital medio empleado)	34%	33%	35%	39%	37%

## Otra información relevante

	2015	2014	2013	2012	2011
Número de tiendas	7.013	6.683	6.340	6.009	5.527
Aperturas netas	330	343	331	482	483
Número de mercados con presencia comercial	88	88	87	86	82
Número de empleados	152.854	137.054	128.313	120.314	109.512



## Evolución bursátil

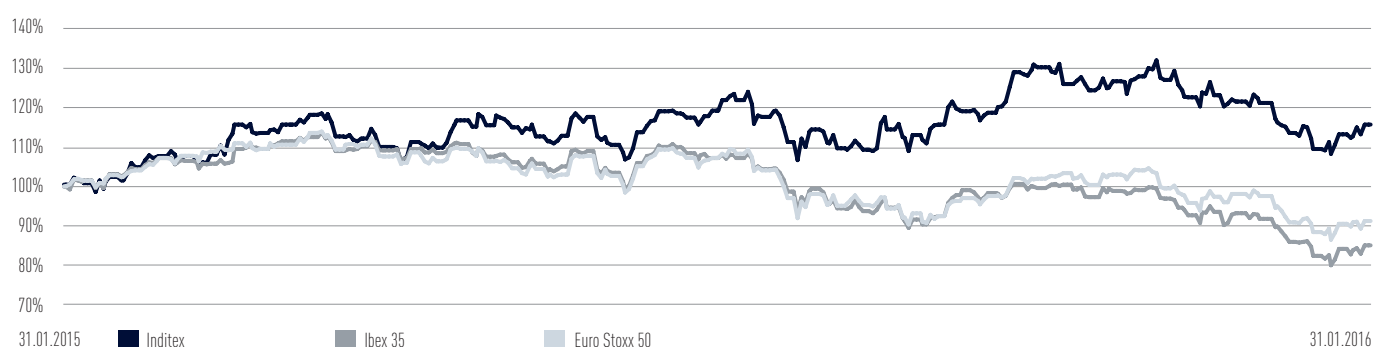
Las acciones de Inditex experimentaron una revalorización del 15,5% durante el ejercicio 2015, cerrando a 30,19 euros por acción el 31 de enero de 2016, lo que compara con el 9,1% de caída del Euro Stoxx 50 o el 15,3% de caída del índice de referencia español Ibex 35 en el mismo periodo. El volumen medio negociado ha sido de aproximadamente 7,9 millones de acciones diarias.

La capitalización bursátil de Inditex se ha situado en 94.076 millones de euros al cierre del ejercicio, un 927% superior al de su inicio de cotización el 23 de mayo de 2001, frente a una caída del 8,4% del Ibex 35 en el mismo periodo.

En los meses de mayo y noviembre de 2015 se abonó el dividendo correspondiente al ejercicio 2014 hasta totalizar un importe de 0,52 euros por acción.

### La acción durante el ejercicio 2015

#### Inditex vs Índices



## Menciones recibidas por el Grupo Inditex en 2015

### INDITEX

Mención	Entidad	Posición
Merco Empresas		1
Merco Talento		1
Merco Responsables		3
Global Top 100 Brand Corporations		87
The Gartner Supply Chain Top 25 for 2015		5
World's Most Respected Companies		86
Dow Jones Sustainability Index		81/100
LinkedIn's Most InDemand Employers		32
Global Powers of Retailing		44
FTSE4Good		4,3/5
Top Green Companies in The World		78
Mejor empresa para trabajar en distribución textil		

### INDITEX

Mención	Entidad	Posición
Gestión de la cadena de suministro	Asociación Holandesa de Inversores para el desarrollo sostenible	82/100
Ethibel Sustainability Index		Excellence Global y Europe
Euronext Vigeo – Eurozone 120		

### ZARA

Mención	Entidad	Posición
Best Global Brands		30
The World's Most Valuable Brands		58
BrandZ Top 100. Most Valuable Global Brands		42
Global 500 The World's Most Valuable Brands		142





estrategia  
sostenible



# Desarrollo sostenible en Inditex

Inditex refuerza su compromiso con la sostenibilidad y la protección de los derechos humanos en todas sus actividades aceptando como propio el camino que los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas proponen hacia la sostenibilidad.

El 25 de septiembre de 2015 en una asamblea histórica, los estados miembros de la Organización de las Naciones Unidas aprobaron la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible con 17 objetivos para transformar el mundo -Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)-. Con estos nuevos objetivos de aplicación universal, en los próximos años países, empresas y otras organizaciones intensificarán los esfuerzos para poner fin a la pobreza en todas sus formas, reducir la desigualdad y luchar contra el cambio climático garantizando, al mismo tiempo, que nadie se quede atrás.

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, con las 169 metas que los desarrollan se asientan sobre el éxito y los logros obtenidos por los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), creados en el año 2000 y que hasta el pasado 2015 se han centrado, entre otros, en la reducción del hambre, la pobreza, las enfermedades o la desigualdad de género. Sobre esta base, los ODS tienen un alcance más amplio y van más allá al abordar las causas fundamentales de la pobreza y la necesidad universal de lograr un desarrollo a favor de todas las personas. Los objetivos abarcan las tres dimensiones del desarrollo sostenible: el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medio ambiente. Además, incluyen a las empresas como un actor imprescindible para su cumplimiento.

En este nuevo escenario Inditex refuerza su compromiso con la sostenibilidad en su cadena de valor, esto es, en todas las actividades que lleva a cabo y en el impacto que éstas pueden generar en sus grupos de interés.

El compromiso es extensible a toda la compañía y a todos los objetivos y sus metas, aunque el sector, el contexto y el propio modelo de negocio, dotan a ciertos principios de especial relevancia para la empresa.

En la Memoria Anual, Inditex ha relacionado cada una de sus prioridades a los ODS en los que impacta. De la misma manera, en el ejercicio de materialidad, los asuntos relevantes identificados han sido agrupados en las cinco dimensiones en las que Naciones Unidas presenta los Objetivos (personas, prosperidad, paz, planeta y alianzas). Esta Memoria Anual supone así un ejercicio de alineamiento e identificación de las prácticas de Inditex con el compromiso de contribuir a la agenda que marcan los Objetivos hasta 2030.

Asimismo, la compañía cuenta con políticas de sostenibilidad integradas con la creación de valor de su modelo de negocio y que inciden en el cumplimiento de los ODS y sus metas.





## Los Objetivos de Desarrollo Sostenible e Inditex

(Capítulos de la Memoria Anual relacionados con cada uno de los ODS)



Contribución al bienestar comunitario



Máxima calidad del producto  
Uso eficiente de los recursos  
Contribución al bienestar comunitario



Máxima calidad del producto  
Uso eficiente de los recursos  
Contribución al bienestar comunitario



Contribución al bienestar comunitario



Trazabilidad e integridad de la cadena de suministro  
Impulsar el talento de todas las personas  
Contribución al bienestar comunitario  
Gobierno Corporativo



Uso eficiente de los recursos



Trazabilidad e integridad de la cadena de suministro  
Máxima calidad del producto  
Impulsar el talento de todas las personas  
Contribución al bienestar comunitario



Máxima calidad del producto  
Uso eficiente de los recursos  
Innovación en el servicio al cliente  
Gobierno Corporativo



Máxima calidad del producto  
Uso eficiente de los recursos  
Contribución al bienestar comunitario



Impulsar el talento de todas las personas  
Contribución al bienestar comunitario



Trazabilidad e integridad de la cadena de suministro  
Contribución al bienestar comunitario



Contribución al bienestar comunitario  
Gobierno Corporativo



Trazabilidad e integridad de la cadena de suministro  
Impulsar el talento de todas las personas  
Contribución al bienestar comunitario  
Gobierno Corporativo



Uso eficiente de los recursos  
Contribución al bienestar comunitario



Trazabilidad e integridad de la cadena de suministro  
Contribución al bienestar comunitario  
Gobierno Corporativo



Máxima calidad del producto  
Uso eficiente de los recursos  
Contribución al bienestar comunitario



Trazabilidad e integridad de la cadena de suministro  
Máxima calidad del producto  
Uso eficiente de los recursos  
Impulsar el talento de todas las personas  
Innovación en el servicio al cliente

## Inditex y los derechos humanos

Inditex siempre ha estado comprometido con la protección de los derechos humanos en todas sus actividades y en el impacto que éstas puedan generar en sus grupos de interés. Por eso ahora, está en disposición de asumir un nuevo compromiso con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, aceptando como propio el camino que éstos proponen hacia la sostenibilidad.

En un proceso de continua revisión de la gestión de los derechos humanos, Inditex cuenta con un Código de Conducta y Prácticas Responsables que “facilita el conocimiento y la aplicación de la cultura empresarial de Inditex, firmemente asentada en el cumplimiento de los derechos humanos y sociales y en la efectiva integración en la compañía de todo el colectivo de empleados, con respeto de su diversidad”. Dicho Código se desarrolla en políticas aprobadas por el Consejo de Administración de Inditex como la de Responsabilidad Social Corporativa que establece los principios de sus relaciones con los grupos de interés y que se basa en la Declaración Universal de los Derechos Humanos,

los Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas o los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos, entre otros. Asimismo, el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores, aprobado por el Consejo de Administración de Inditex en 2001 y modificado por última vez en 2012, establece los principios del Grupo para su cadena de suministro.

La aplicación de las políticas y Códigos se extiende a toda la compañía y sus grupos de interés y se encuentra integrada en la creación de valor. La colaboración es fundamental y en Inditex se materializa en un diálogo continuo con los grupos de interés y en iniciativas como los Acuerdos Marco con las federaciones internacionales de sindicatos IndustriALL Global Union y UNI Global Union, la participación en plataformas como *Better Work* y *Better Factories*, *Ethical Trading Initiative*, la Organización Internacional del Trabajo, *Sustainable Apparel Coalition* o *Better Cotton Initiative*, entre otros. Además, Inditex es miembro del Pacto Mundial de Naciones Unidas desde 2001 y participa en el Grupo Asesor de la Cadena de Suministro y el Grupo de Trabajo de Empresas y Derechos Humanos de la Red Española.

## Relación con los grupos de interés

En su relación con los grupos de interés Inditex pretende crear firmes alianzas para avanzar en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El propio Objetivo 17 subraya en este sentido la necesidad de “revitalizar la alianza

mundial para el desarrollo sostenible”. A través de los distintos compromisos con cada grupo y con la formación y participación en plataformas de diálogo, Inditex crea alianzas que, de una manera u otra, contribuyan a la consecución de las directrices marcadas por Naciones Unidas para el desarrollo sostenible.

## Compromisos con nuestros grupos de interés

EMPLEADOS	CLIENTES	PROVEEDORES	COMUNIDAD	ACCIONISTAS	MEDIOAMBIENTE
<b>MOVIDOS POR:</b>					
Trato justo y digno	Integración en todo el modelo de negocio	Fomento y protección de los derechos humanos, derechos laborales fundamentales y estándares internacionales	Contribuir al desarrollo	Interés social e interés común de todos los accionistas	Respeto al medioambiente
<b>MATERIALIZADOS EN:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Comunicación abierta</li> <li>+ Trabajo en equipo</li> <li>+ Máximo nivel de autoexigencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Diseño responsable de prendas</li> <li>+ Cumplimiento con los estándares de salud y seguridad del producto más exigentes</li> <li>+ Elaboración ética y responsable de productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Plan estratégico de suministro para una cadena estable y sostenible (2014-2018)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Inversión en la comunidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Principios de transparencia</li> <li>+ Fomento de la participación informada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Conservación de la biodiversidad</li> <li>+ Gestión sostenible de los recursos naturales</li> </ul>

## Análisis de materialidad

Según establece la política de RSC de Inditex, el diálogo permanente y la transparencia son la base de la relación de Inditex con sus grupos de interés. Mediante el diálogo, Inditex identifica los asuntos que más interesan a quienes de un modo u otro se relacionan con el Grupo. Como ejemplo, la realización de análisis de materialidad nos permite garantizar que la estrategia se encuentre alineada con las preocupaciones y expectativas de quienes se relacionan con la compañía o se ven afectados por su actividad, además de contribuir a la definición de los contenidos de su Memoria Anual. Estas preocupaciones y expectativas, junto con la creación de valor de forma sostenible, dotan de sentido a los programas desarrollados por Inditex, y le permiten afrontar los retos y oportunidades que se le presentan en el desarrollo de su actividad.

Inditex ha realizado el ejercicio de analizar y priorizar los asuntos relevantes por quinto año consecutivo.

Para realizar el análisis de materialidad, se han seguido las recomendaciones de la guía GRI – G4 y el marco de Reporte Integrado. Este año, además, se ha revisado la lista de asuntos relevantes teniendo en cuenta el contexto del sector y se ha ampliado la lista de grupos de interés consultados.

Además, Inditex cuenta con un Consejo Social, órgano asesor en materia de sostenibilidad y que está integrado por personas o instituciones externas e independientes al Grupo. Su función es formalizar e institucionalizar el diálogo con aquellos interlocutores considerados claves en la sociedad civil en la que Inditex desarrolla su modelo de negocio. El Consejo Social ha participado activamente en la elaboración de la matriz de materialidad.

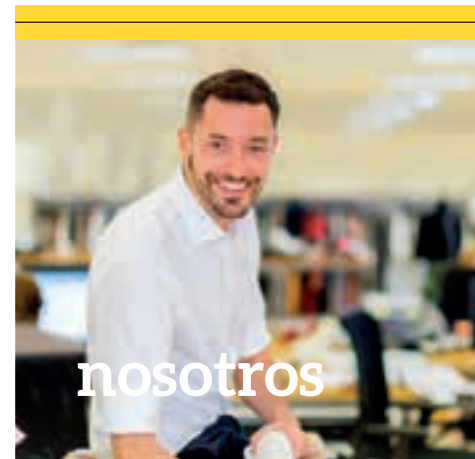
➔ Más información: Matriz de materialidad, página 161

## Proceso de elaboración de la matriz de materialidad de Inditex



*Los asuntos materiales han sido agrupados de acuerdo a las cinco dimensiones identificadas por Naciones Unidas y que engloban los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, para alinear las estrategias y los programas que tratan estos asuntos a los ODS y sus metas*

# Creación de valor social y económico



## Valores corporativos

Principios sólidos y compartidos por toda la organización

Obsesión por el cliente  
Autoexigencia  
Inconformismo  
Innovación  
Trabajo en equipo



Trazabilidad e integridad de la cadena de suministro

+ página 32

Máxima calidad del producto

+ página 58

[\*] A través de un diálogo permanente con los grupos de interés, Inditex identifica los asuntos que más les interesan para garantizar que su estrategia está en línea con sus preocupaciones y expectativas. La matriz de materialidad (página 161) o asuntos relevantes sirve para definir las prioridades de la compañía desarrollados en esta Memoria Anual.



## ¿Quiénes somos?

Inditex es uno de los principales grupos de moda en el mundo con ocho marcas comerciales y más de 7.000 tiendas en 88 mercados y 29 mercados online. Las más de 150.000 personas que formamos este equipo trabajamos con empeño para mejorar la calidad de nuestros productos y la manera en la que están hechos porque los millones de personas que todos los días nos visitan confían en que así lo hagamos.

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

## ¿Cómo trabajamos?

El día a día de los que formamos parte de Inditex es una adaptación constante al cliente, al entorno y a la sociedad. Tanto los empleados como los procesos de trabajo de Inditex están enfocados a escuchar al cliente. Eso nos obliga a reinventarnos a diario y lo hacemos gracias a un modelo de negocio flexible basado en la innovación y el trabajo en equipo.

El compromiso con nuestros clientes es mantener su confianza a largo plazo creando de forma sostenible la moda responsable a la que aspiran en todo momento. Entre nuestros clientes hay accionistas, empleados, proveedores y ciudadanos comprometidos con la sociedad. Basándonos en sus deseos trabajamos para ofrecer moda de calidad en un entorno social y medioambiental sostenible.

## Modelo de negocio innovador

El cliente está en el centro de la toma de decisiones



## Principios de actuación transparentes, estrictos y en permanente mejora

- Código de Conducta y Prácticas Responsables
- Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores
- Principios de actuación **Right to Wear**
- Líneas de trabajo en cada área para obtener la máxima calidad sostenible y responsable

Uso eficiente de los recursos

Impulsar el talento de todas las personas

Innovación en el servicio al cliente

Contribución al bienestar comunitario

Gobierno corporativo

+ página 70

+ página 80

+ página 94

+ página 98

+ página 114



A woman with curly hair, wearing a dark long-sleeved shirt and a yellow measuring tape around her neck, is working at a wooden table in a textile workshop. She is looking down at her work. In the foreground, a large roll of dark blue fabric is unrolled on a table. The background features large windows and shelves filled with various textile materials and tools. The text "nuestras prioridades" is overlaid in white at the bottom right.

nuestras  
prioridades

nuestras prioridades

# Trazabilidad de la cadena de suministro

La trazabilidad es uno de pilares en la gestión de la cadena de suministro. En Inditex trabajamos con los proveedores externos y sus fábricas con el objetivo de garantizar que cada artículo es elaborado con el máximo cumplimiento de las legislaciones laborales, medioambientales y de salud y seguridad del producto.

En el contexto de la sostenibilidad, la trazabilidad adquiere una relevancia mayor ante una cadena de suministro global como la de Inditex. Identificando todas las unidades de producción, Inditex es capaz de llevar a cabo programas que contribuyen entre otros a los objetivos 8 (trabajo decente y crecimiento económico) y 12 (producción y consumo responsable) de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU. Esto es así porque todas las políticas y estándares en materia de sostenibilidad del Grupo como el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores, los estándares de salud y seguridad de producto *Clear to Wear* y *Safe to Wear*, y las estrategias medioambientales de Agua, Biodiversidad, Energía y Cambio Climático son de aplicación para la totalidad de los proveedores y fábricas que conforman la cadena de suministro. Por eso, su identificación es fundamental, sean de primer nivel - proveedores que tienen relación comercial directa con Inditex -, o de otros niveles de fabricación.

En 2015 los 1.725 proveedores directos con los que se trabajó registraron 6.298 fábricas para sus producciones, a las que se acompañó en tareas de concienciación y sensibilización. El registro de fábricas de tejido ha aumentado como resultado del énfasis en asegurar la trazabilidad hasta el último eslabón de la cadena llevado a cabo por los equipos de Inditex.

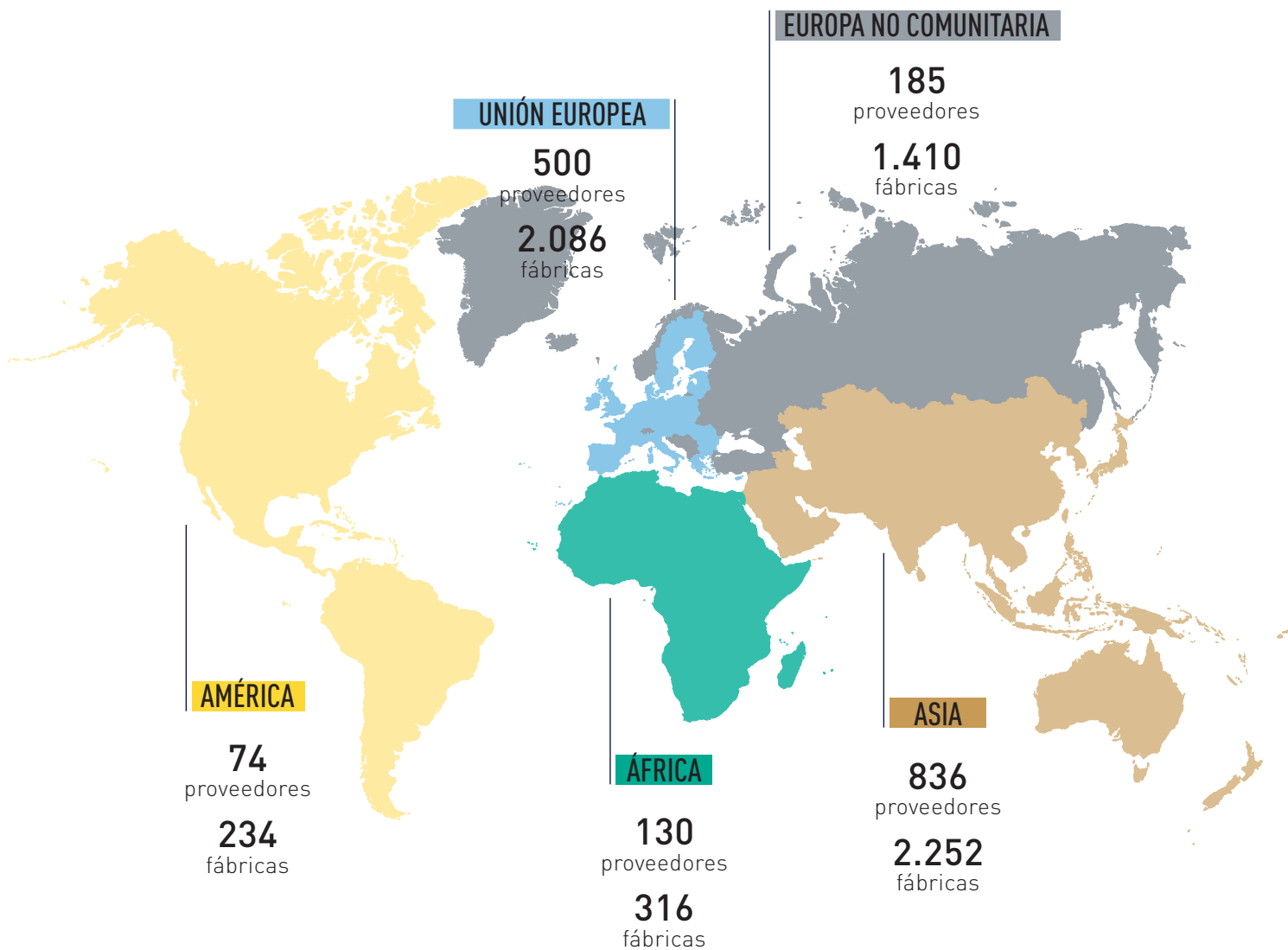
En 2015 se ha trabajado en la estandarización de los métodos que aseguran la trazabilidad, recogiendo las mejores prácticas de los equipos que trabajan en su verificación. El objetivo es desarrollar un modelo global y estandarizado que tenga como máxima que la trazabilidad esté siempre garantizada y que satisfaga las necesidades de todas las áreas de la empresa involucradas en su gestión. Esto engloba desde los distintos equipos de sostenibilidad, hasta las áreas relacionadas con logística, o el área comercial.

Inditex también realiza esfuerzos para la identificación de las materias primas y trabaja en diferentes proyectos e iniciativas en este sentido. A través de la Política de Productos Forestales, la compañía asegura la trazabilidad de las materias primas de origen forestal para evitar así que provengan de bosques primarios o en peligro de extinción, bosques talados ilegalmente o en los que se encuentren hábitats de especies en peligro de extinción. Para asegurar que exclusivamente la fibra que cumple esta política es introducida en los productos que Inditex comercializa, se trabaja con los grandes proveedores mundiales de fibras artificiales de origen forestal como la viscosa, el modal y el lyocell.

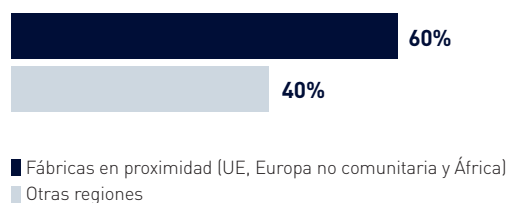




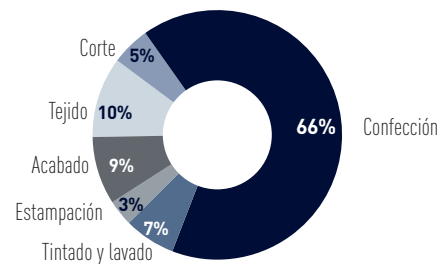
## Número de proveedores con compra y fábricas en 2015 (\*)



### Fábricas en proximidad



### Fábricas por actividad



(\*) Proveedores de artículos de moda, esencialmente ropa, calzado y complementos con producción para Inditex superior a 20.000 unidades/año. Los proveedores con producción inferior representan el 0,37% de la producción total.

Fábricas de textil, calzado y complementos declaradas por los proveedores en el sistema de gestión de fabricantes para los pedidos de 2015. Para aquellas fábricas que realizan más de un proceso, se ha considerado su proceso principal.

 **1.725**  
proveedores\*

 **6.298**  
fábricas\*\*

Todos los proveedores deben dar de alta las fábricas donde producen, permitiendo a Inditex verificar su capacidad de producción. De esta forma, Inditex persigue controlar de forma global toda su cadena de aprovisionamiento, y minimiza la posibilidad de tercerización.

**658** tejido 

**317** corte 

**4.136** confección 

**420** tintado y lavado 

**213** estampación 

**554** acabado 

## IDENTIFICACIÓN

### TRAZABILIDAD

Sistema online de gestión de fabricantes

Auditorías de trazabilidad





[\*] Proveedores con compra en 2015 de artículos de moda, esencialmente ropa, calzado y complementos con producción de Inditex superior a 20.000 unidades / año.  
[\*\*] Fábricas de textil, calzado y complementos declaradas por los proveedores en el sistema de gestión de fabricantes para los pedidos de 2015. Para aquellas fábricas que realizan más de un proceso, se ha considerado su proceso principal.

POLÍTICAS Y ESTÁNDARES	FORMACIÓN Y GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN	AUDITORÍAS
<p>Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores</p> <p>Estándares de salud y seguridad de producto Clear to Wear (CtW) y Safe to Wear (StW)</p> <p>Estrategias medioambientales: Agua, Energía y Biodiversidad</p>	<p>Formación continua a proveedores y equipos de compra</p> <p>Sistema de información en el que los proveedores informan sobre las fábricas que realizan la producción, incluyendo todos los procesos y niveles de fabricación.</p>	<p>Pre-Assessment</p> <p>Sociales</p> <p>Especiales</p> <p>Trazabilidad</p> <p>Salud y Seguridad de Producto (RtM: Ready to Manufacture)</p> <p>Medioambientales (GtW: Green to Wear)</p>

## EVALUACIÓN

## OPTIMIZACIÓN

## SOSTENIBILIDAD

PROGRAMA CUMPLIMIENTO CÓDIGO DE CONDUCTA			CUMPLIMIENTO ESTÁNDARES MEDIOAMBIENTALES Y CtW Y StW	MEJORA CONTINUA DE LA CADENA DE SUMINISTRO	TRABAJO EN CLUSTERS DE PROVEEDORES
Auditorías pre-assessment			Auditorías RtM	Planes de Acción Correctivos	Colaboración con grupos de interés como:
					
			Programa Picking		
					
			Auditorías sociales	Formación y capacitación de proveedores y fabricantes	ONG
			Auditorías especiales		
			Auditorías RtM		
			Auditorías GtW		
				Sensibilización de equipos de diseño y compra	Gobiernos locales
				Sensibilización de equipos de diseño y compra	Sindicatos
				Sensibilización de equipos de diseño y compra	Plataformas internacionales
				Sensibilización de equipos de diseño y compra	Universidades



nuestras prioridades

# Integridad de la cadena de suministro

Las líneas de actuación de Inditex para gestionar una cadena de suministro estable y sostenible pasan por conocer correctamente a los proveedores, realizarles una evaluación exhaustiva y ayudarles a mejorar y optimizar las condiciones laborales de sus trabajadores.

La integridad de la cadena de suministro está directamente relacionada con la protección de los derechos humanos establecida en los Principios Rectores sobre Derechos Humanos y Empresas de Naciones Unidas y varios de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

El compromiso y la responsabilidad de Inditex con una gestión responsable de su cadena de suministro pasa por identificar áreas de trabajo en las que contribuir a la mejora de las condiciones del sector en cada uno de los países en los que opera, creando entornos productivos sostenibles y que a su vez contribuyan a objetivos tan relevantes como la reducción de las desigualdades (objetivo 10), la protección de la salud y el bienestar (objetivo 3) o la promoción del trabajo decente y el crecimiento económico (objetivo 8), entre otros.

El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores, así como el Programa de Cumplimiento que asegura su implantación, son la piedra angular sobre la que se articula el trabajo realizado por Inditex en materia de gestión y fortalecimiento de la cadena de suministro. Sobre esta base, en 2013, Inditex aprobó su Plan Estratégico para una cadena de suministro estable y sostenible 2014-2018, que continúa profundizando en el trabajo del Grupo en los últimos años.



## Política de RSC de Inditex

El Consejo de Administración de Inditex aprobó el 9 de diciembre de 2015 la Política de Responsabilidad Social Corporativa de Inditex, que recoge los principios que la empresa asume en las relaciones con sus grupos de interés, favoreciendo la integración de prácticas de sostenibilidad en el modelo de negocio. La política recoge:

- + Principios que rigen la relación con los grupos de interés: La política establece las prioridades y las bases de diálogo continuo y transparencia con cada uno de los principales grupos de interés.
- + Mecanismos de supervisión y asesoramiento: El Grupo cuenta con un Comité de Ética, órgano interno dependiente del Consejo de Administración, que vela por el cumplimiento de las normas de conducta, y un Consejo Social, órgano asesor en sostenibilidad.
- + Comunicación de las prácticas de RSC: La transparencia es un principio fundamental que inspira a Inditex en sus actividades de comunicación. Para ello dispone de diversas herramientas de comunicación como la web corporativa y la Memoria Anual, entre otras.

➔ Más información: Comité de Ética y Consejo Social, página 140  
[www.inditex.com](http://www.inditex.com)





Miembros del equipo de Sostenibilidad de Inditex.



## Plan estratégico para una cadena de suministro estable y sostenible 2014-2018

Los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas de 2011 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible aprobados por su Asamblea General en 2015 han definido la agenda de sostenibilidad de los próximos años. Inditex asume su compromiso en alinear esfuerzos para la protección de los derechos humanos y la consecución de los Objetivos y propugna un modelo de sostenibilidad que guíe sus actuaciones como empresa responsable y socialmente comprometida.

En este sentido, Inditex tiene como objetivo ofrecer productos de moda que respeten rigurosamente los derechos humanos en todas sus actuaciones y cumplan los más exigentes estándares medioambientales y de salud y seguridad, todo ello sobre la base de la transparencia y el diálogo continuo con los grupos de interés.

Principios en los que Inditex se inspira para establecer sus políticas y programas de sostenibilidad:

- Declaración Universal de Derechos Humanos de Naciones Unidas.

- Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos que desarrollan el Marco “Proteger, Respetar y Remediar” de Naciones Unidas (Marco Ruggie).
- Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.
- Estándares laborales fundamentales que se derivan de los Convenios y Recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo.
- Código Básico de Ethical Trading Initiative.
- Acuerdo Marco con IndustriALL Global Union.

“En el nuevo escenario, las empresas tienen un papel fundamental que desempeñar en el éxito de cada una de las metas globales”

**Ban Ki-moon – Secretario General de Naciones Unidas**

El Plan Estratégico de Inditex para una cadena de suministro estable y sostenible 2014-2018 surge del convencimiento del Grupo en la importancia del papel que las empresas tienen en el fomento y protección de los derechos humanos, los derechos laborales fundamentales y los estándares de las instituciones más relevantes en materia de sostenibilidad. Este plan recoge las cuatro principales líneas de actuación en materia de gestión responsable de la cadena de suministro – identificación, evaluación, optimización y sostenibilidad–, y establece objetivos estratégicos y medibles hasta 2018 para cada una de sus líneas de actuación.

Desde la puesta en marcha del Plan Estratégico en 2014, Inditex avanza en el cumplimiento de los objetivos y trabaja en el desarrollo de las distintas líneas de actuación de dicho plan.

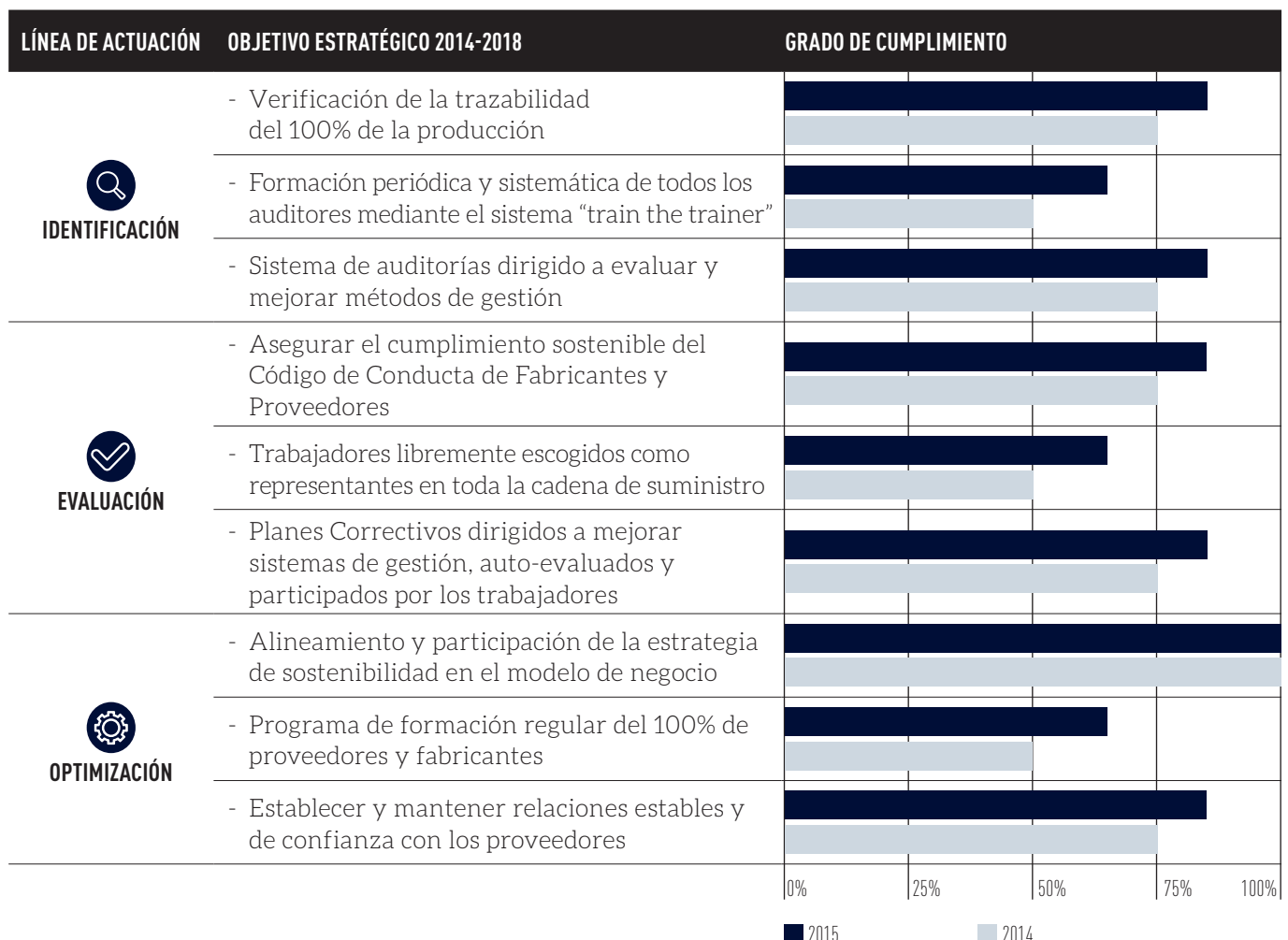
## Plan estratégico para una cadena de suministro estable y sostenible 2014-2018

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

Durante el ejercicio 2015, las más de 100 personas que integran el departamento de sostenibilidad de Inditex han trabajado en la implantación de este plan internamente junto con otras áreas de la empresa y con el apoyo de los distintos grupos

de interés. Cada uno de los objetivos recoge diferentes conceptos que van desde el fomento de las relaciones de confianza y cooperación con los proveedores o la participación de los trabajadores hasta la mejora continua, entre otros.

### Grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos



## 1. Identificación de la cadena de suministro



El primer paso hacia la sostenibilidad de la cadena de suministro es la identificación de la misma. En 2015, la cadena de producción de Inditex se compuso de 1.725 proveedores en 50 países relacionados con 6.298 fábricas.

Con el objetivo de identificar y conocer correctamente a los proveedores, en Inditex realizamos esfuerzos en trazabilidad y monitorización de todos los niveles de producción. Además, se intenta garantizar la máxima calidad de las auditorías, asegurando que su alcance se extienda a todos los niveles de producción y que su resultado sirva de base para actuar en programas de sostenibilidad y mejora. En esta tarea es fundamental la formación y capacitación de los auditores ya que en ellos reside la importante labor de verificar el cumplimiento del Código de Conducta en todas las fábricas. Por eso, los equipos de sostenibilidad de Inditex realizan formaciones periódicas a nuevos auditores y formaciones específicas en puntos concretos del Código.

### Trazabilidad

La identificación de la cadena de suministro es un elemento fundamental para su gestión responsable. En este sentido, el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de Inditex establece en su sección 10: "Los fabricantes y proveedores no podrán derivar la producción a terceros sin la autorización previa y escrita de Inditex. Aquellos que lo hagan, serán

responsables del cumplimiento de este Código por parte de dichos terceros y de sus trabajadores...".

La aplicación de este punto del Código de Conducta es imprescindible tanto para la protección de los derechos humanos como para asegurar la salud y seguridad del producto y minimizar el impacto medioambiental. La trazabilidad de la producción es el primer paso para desarrollar todas las políticas y actividades de gestión sostenible de la cadena de suministro.

Inditex cuenta con un sistema de gestión de fabricantes desarrollado internamente para dar soporte al modelo de negocio y que está integrado con otras herramientas corporativas como las de aprovisionamiento y administración. Todos los proveedores del Grupo están obligados a gestionar su cartera de pedidos con Inditex a través de este sistema.

A partir del análisis de la información que los proveedores introducen en el sistema de gestión de fabricantes de Inditex, las auditorías de trazabilidad permiten evaluar capacidades, procesos y tiempos, y asegurar que todas las unidades de producción sean declaradas y aprobadas. Esta metodología asegura que todos los trabajadores involucrados en la producción de Inditex están cubiertos por los programas que desarrollan el Código de Conducta y que van dirigidos a proteger sus derechos.

De forma continuada Inditex incorpora a su metodología buenas prácticas identificadas en la materia, perfeccionando los procesos de monitorización y control. Para ello, el equipo de sostenibilidad de Inditex cuenta con ingenieros especializados en sistemas y procesos productivos, así como en metodologías de planificación de la producción, entre otras cuestiones relacionadas.

### La cadena de suministro en Inditex 2015 \*

Área geográfica	Proveedores con compra 2014	Proveedores no utilizados 2015	Proveedores nuevos 2015	Proveedores con compra 2015
África	135	25	20	130
América	80	27	21	74
Asia	759	156	233	836
Europa no comunitaria	160	34	59	185
Unión Europea	491	74	83	500
<b>Total</b>	<b>1.625</b>	<b>316</b>	<b>416</b>	<b>1.725</b>

(\*) Proveedores de artículos de moda, esencialmente ropa, calzado y complementos con producción para Inditex superior a 20.000 unidades/año. Los proveedores con producción inferior representan el 0,37% de la producción total.

➔ Más información, Balance de sostenibilidad, página 144



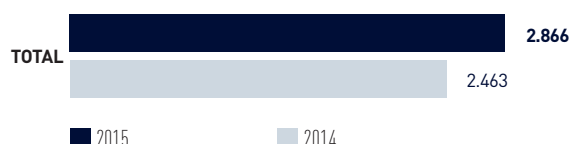
De este modo, la gestión de la trazabilidad se ve enriquecida por la incorporación de una visión técnica que complementa otros perfiles del equipo, contribuyendo al carácter multidisciplinar del mismo.

El papel de los equipos de compra en la gestión de la trazabilidad es también fundamental. Su colaboración con los equipos de sostenibilidad es continua ya que los criterios de sostenibilidad son una parte fundamental del modelo de negocio de Inditex y las decisiones de compra están sujetas a su cumplimiento. Solo aquellos proveedores y fabricantes que cumplen con las políticas sociales, medioambientales y de salud y seguridad del producto pueden ser contratados, aplicándose los correspondientes planes correctivos ante posibles incumplimientos y, si así fuese necesario, la cancelación de relaciones comerciales.

En 2015, la cadena de suministro de Inditex se compuso de 1.725 proveedores, frente a los 1.625 del ejercicio anterior. La evolución muestra la expansión del negocio y la necesidad de un número mayor de proveedores tanto por volumen de producción como por tipo de producto.

En 2015 se llevaron a cabo 2.866 auditorías de trazabilidad, en las que equipos internos y externos de Inditex comprobaron, in situ, que la producción de las distintas marcas del Grupo se lleva a cabo en fábricas declaradas y autorizadas.

### Auditorías de trazabilidad realizadas en 2015



	2015	2014
África	542	163
América	1.642	1.751
Asia	609	488
Europa no comunitaria	40	57
Unión Europea	33	4
<b>Total</b>	<b>2.866</b>	<b>2.463</b>

El número de auditorías crece un 16% con respecto a 2014, lo que supone un refuerzo de las herramientas

de control de la producción. En las más de 2.800 visitas realizadas, se detectaron 325 incumplimientos, que incluyen sobretodo falta de información. Esto supone que la inmensa mayoría de las auditorías confirmaron la transparencia y trazabilidad de los proveedores, muestra de su compromiso general con la transparencia.

En casos de incumplimientos o falta de transparencia, los equipos de sostenibilidad y compras trabajan conjuntamente con el proveedor para obtener su compromiso en la aplicación de las medidas necesarias. La falta de colaboración puede derivar en el cese de la relación comercial con el proveedor. Siete proveedores fueron bloqueados en 2015 por este motivo.

### Formación a auditores y calidad de las auditorías

Las auditorías son la base para la identificación de las condiciones de cada fábrica y su adecuación a los estándares establecidos por Inditex.

Tras la actualización de la metodología de auditorías sociales a finales de 2014, los equipos de sostenibilidad de Inditex han continuado formando a los auditores externos, pertenecientes a empresas certificadas e independientes reconocidas internacionalmente y con las que Inditex mantiene una relación de colaboración y mejora continua.

En 2015 Inditex contó para la realización de auditorías con 799 auditores, de los cuales 745 fueron auditores externos. De éstos, 209 recibieron formaciones que incluyeron la validación de nuevos auditores en las metodologías propias de Inditex, estandarización de procedimientos, actualización de nuevas legislaciones, o auditorías de acompañamiento.

Además, cinco auditores internos del equipo de sostenibilidad fueron acreditados por la organización Social Accountability International (SAI) como auditores en el estándar SA8000, basado, entre otros, en las Convenciones de la Organización Internacional del Trabajo, la Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas y la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño de la ONU.

Adicionalmente, los auditores internos de Turquía y Portugal recibieron formación específica en salud y seguridad de los trabajadores.

## 2. Evaluación de la cadena de suministro



La evaluación y el análisis proporcionan conocimiento sobre el tipo de cadena de suministro con la que Inditex cuenta, sus fortalezas y sus áreas de mejora. Para ello, el Programa de Cumplimiento asegura que todos los proveedores se atienen al Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y que llevan a cabo Planes de Acción Correctivos en caso de necesitar mejoras en su cadena de producción para seguir formando parte de la red de suministro de Inditex. Además, en este ámbito, en Inditex consideramos fundamental la participación de los trabajadores de la cadena de suministro y así lo fomentamos con distintos programas.

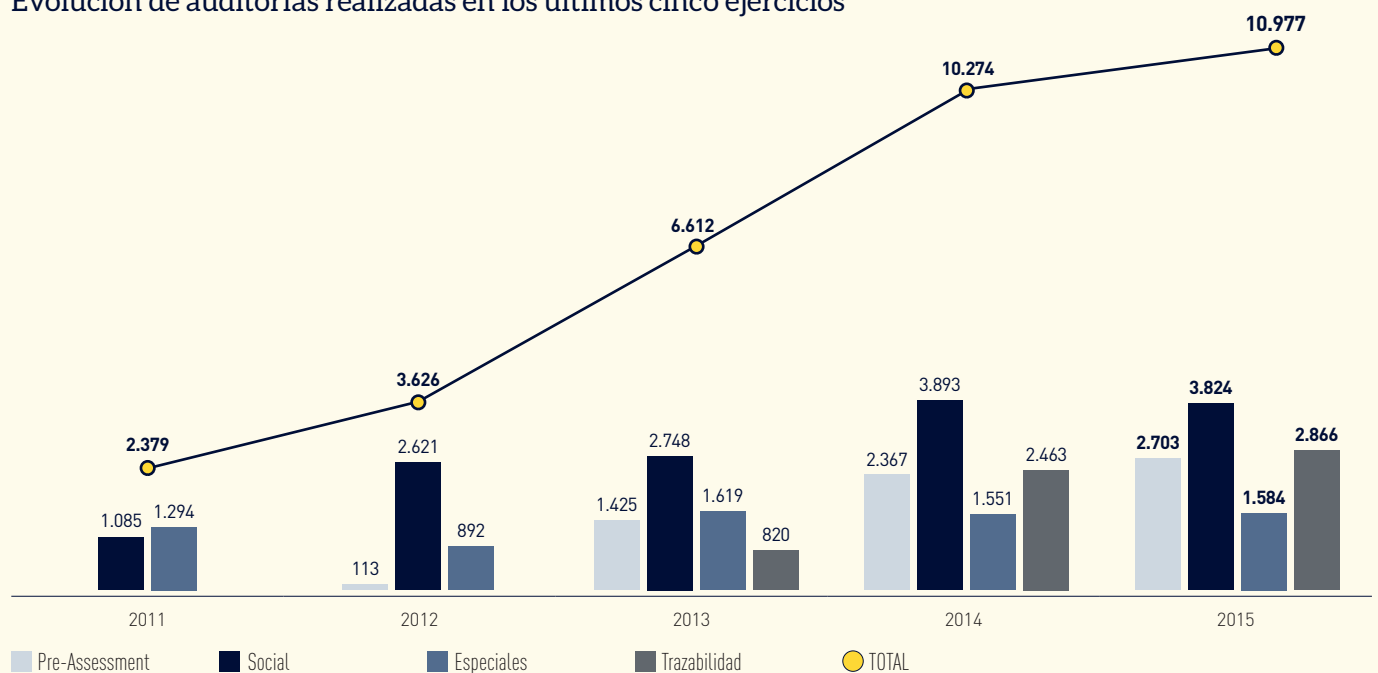


### Tipos de auditoría

En 2015 Inditex realizó 10.977 auditorías con el objetivo de conocer, evaluar y mejorar la cadena de suministro. Todos los proveedores y fabricantes que forman parte de esta cadena están sujetos a auditorías periódicas, que comienzan

en el momento en el que se plantean iniciar una relación comercial con Inditex, con una auditoría pre-assessment. Ya como proveedores, tienen que superar auditorías sociales, especiales y de trazabilidad de forma periódica.

### Evolución de auditorías realizadas en los últimos cinco ejercicios





Visita del sindicato IndustriALL a fábricas de Turquía el pasado mes de abril.

+ **Pre-assessment** consiste en una evaluación previa de potenciales proveedores y fábricas, realizada por auditores internos o externos y se lleva a cabo sin preaviso. Sólo aquellos que cumplen los requisitos establecidos por Inditex en su Código de Conducta pueden formar parte de la cadena de suministro. A partir de ese momento, quedan sujetos al Código de Conducta y a todos los estándares recogidos en el documento *Inditex Minimum Requirements*.

+ **Auditorías sociales** cuyo objetivo es verificar el grado de cumplimiento con el Código de Conducta y establecer Planes de Acción Correctivos (PAC) dirigidos a asegurar que los derechos laborales fundamentales son respetados. Las auditorías sociales pueden ser iniciales o de seguimiento.

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

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

## Auditorías realizadas a fabricantes en 2015 por área geográfica y tipo de auditoría

Área geográfica	Sociales					Total
	Pre-Assessment	Iniciales	Seguimiento	Especiales (*)	Trazabilidad	
África	79	105	73	375	542	1.174
América	113	64	396	57	1.642	2.272
Asia	1.420	918	958	1.069	609	4.974
Europa no comunitaria	497	237	271	20	40	1.065
Unión Europea	594	471	331	63	33	1.492
<b>Total</b>	<b>2.703</b>	<b>1.795</b>	<b>2.029</b>	<b>1.584</b>	<b>2.866</b>	<b>10.977</b>

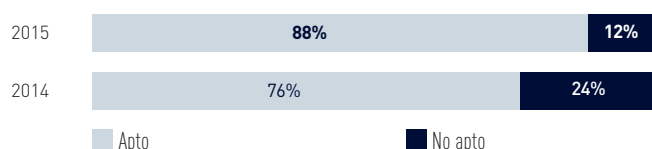
(\*)En las auditorías especiales se incluye, entre otros, verificación de salud y seguridad y visitas de cualificación para comprobar el grado de cumplimiento de los Planes de Acción Correctivos.

## Programa de Cumplimiento

El objetivo del Programa de Cumplimiento es asegurar que las condiciones laborales se adecuan a los estándares internacionales y al Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de Inditex.

La primera evaluación ocurre incluso antes de formar parte de la cadena de suministro, con la auditoría de pre-assessment. En 2015, se llevaron a cabo 2.703 auditorías de pre-assessment, de las cuales un 88% tuvo resultado positivo. Este primer filtro permite que solo aquellos fabricantes que cumplen con los estándares establecidos en el Código de Conducta formen parte de la cadena de suministro, asumiendo desde el primer momento su propia responsabilidad con el cumplimiento del Código de Conducta.

### Auditorías pre-assessment 2015



Área geográfica	Auditorías Pre-assessment	% Apto
África	79	78%
América	113	79%
Asia	1.420	84%
Europa no comunitaria	594	95%
Unión Europea	497	95%
<b>Total general</b>	<b>2.703</b>	<b>88%</b>

El porcentaje de resultados positivos en las auditorías de pre-assessment se incrementó en 2015 con respecto al año anterior, poniendo de manifiesto que los proveedores presentan fábricas cada vez con un nivel más alto de compromiso y responsabilidad en materia de estándares laborales.

Una vez dentro de la cadena de suministro, las auditorías sociales permiten calificar a los proveedores según su grado de cumplimiento e identificar las acciones correctivas que deben ser llevadas a cabo. Sin perjuicio de otras visitas y programas, cada fábrica es auditada de forma regular, variando la frecuencia según el grado de cumplimiento y analizando cada caso individualmente.

### Auditorías sociales por área geográfica en 2015

Área geográfica	Iniciales	Seguimiento
África	105	73
América	64	396
Asia	918	958
Europa no comunitaria	237	271
Unión Europea	471	331
<b>Total</b>	<b>1.795</b>	<b>2.029</b>

En 2015 los auditores de Inditex realizaron 3.824 auditorías sociales, que permitieron evaluar el grado de cumplimiento del Código y establecer Planes de Acción Correctivos para las áreas de mejora.

### Porcentaje de cumplimiento del Código de Conducta en las fábricas activas (\*) de proveedores con compra en 2015

	África		América		Asia		Europa no comunitaria		Unión Europea	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Prohibición de trabajo involuntario										
Prohibición del trabajo juvenil o de menores (**)										
Prohibición de discriminación										
Respeto a la libertad de asociación y negociación colectiva										
Prohibición de abuso o trato inhumano										
Seguridad e higiene en el trabajo										
Cumplimiento en materia salarial										
Horas de trabajo										
Compromiso medioambiental										
Trabajo regular										
Implantación del Código (***)										

● +90% de cumplimiento   
 ● +70%   
 ● +50%   
 ● -50%

(\*) No se incluyen fábricas bloqueadas en 2015

(\*\*) Incluye la inexistencia de sistemas adecuados de verificación de la edad de los trabajadores

(\*\*\*) Incluye la inexistencia de sistemas adecuados de registro y comunicación a los trabajadores



Tras la realización de las auditorías sociales, el cumplimiento de las fábricas respecto a cada una de las diversas secciones del Código de Conducta es analizado a fin de identificar áreas de mejora y establecer programas específicos. En 2015, a nivel general, es destacable el aumento del porcentaje de cumplimiento en materia salarial experimentado en Asia y América. Dicho aumento es fruto del trabajo de los diferentes equipos de sostenibilidad y su estrecha colaboración con los proveedores para la mejora de las condiciones laborales de los trabajadores de la cadena de suministro.

Las auditorías sociales clasifican a los proveedores en cuatro categorías dependiendo de su grado

de cumplimiento con el Código de Conducta. El porcentaje de proveedores A ó B ha subido un 3% con respecto al año anterior, demostrando así el compromiso de mejora de los proveedores y como consecuencia de los programas establecidos por los equipos de Inditex y confirmando la tendencia de mejora de calificación de proveedores de los últimos cinco años. Además, el 95% de la producción ha sido llevado a cabo por proveedores con calificación A ó B.

Por otro lado, en 2015 se realizaron más de 1.500 auditorías especiales para tratar temas específicos como la salud y seguridad de los trabajadores o la verificación del cumplimiento de los Planes de Acción Correctivos.

## Clasificación de proveedores con compra 2015

	2015		2014	
Clasificación*	Proveedores	% Proveedores	Proveedores	% Proveedores
A	724	42%	678	42%
B	794	46%	699	43%
C	116	7%	133	8%
PAC	35	2%	54	3%
PR	56	3%	61	4%
<b>Total general</b>	<b>1.725</b>	<b>100%</b>	<b>1.625</b>	<b>100%</b>

\*Proveedor A: Cumple con el Código de Conducta

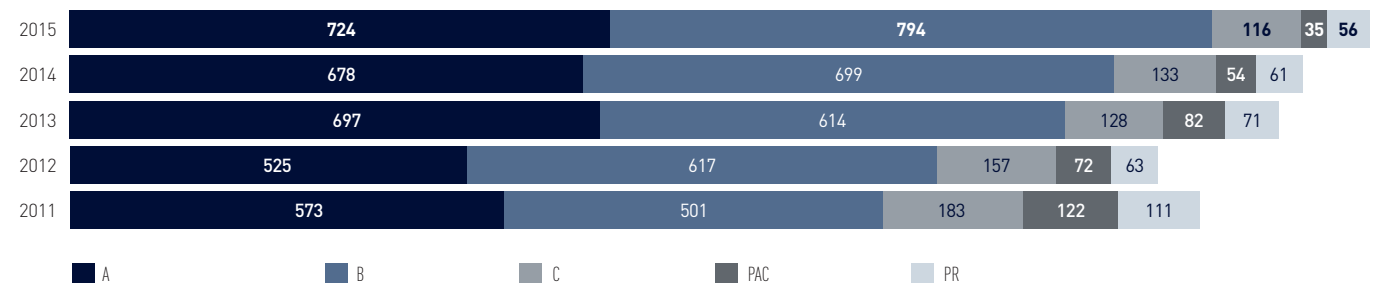
Proveedor B: Incumple algún aspecto no relevante del Código de Conducta

Proveedor C: Incumple algún aspecto sensible del Código de Conducta

Proveedor en Plan de Acción Correctivo (PAC): Incumplimientos del Código de Conducta que desencadenan la inmediata implantación de un Plan de Acción Correctivo

Proveedor PR: En proceso de auditoría

## Clasificación de proveedores en los últimos cinco ejercicios



[\*] Proveedor A: Cumple con el Código de Conducta

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

Proveedor C: Incumple algún aspecto sensible del Código de Conducta

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

Proveedor PR: En proceso de auditoría.

➔ Más información, Balance de sostenibilidad, página 144



## Compromiso con salarios dignos en la cadena de suministro

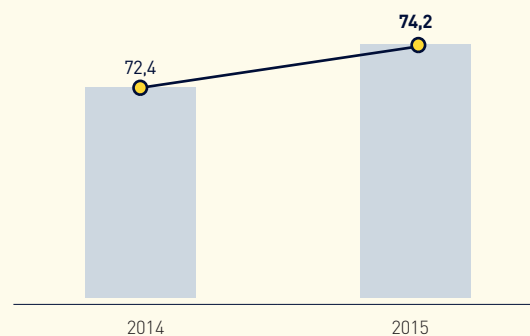
El compromiso de pago de salarios dignos (*living wage*) es uno de los aspectos en los que el departamento de sostenibilidad viene trabajando de forma más activa desde hace varios años.

El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de Inditex establece que el “salario deberá ser siempre suficiente para cubrir, al menos, las necesidades básicas y aquellas otras que pudieran ser consideradas necesidades adicionales razonables de los trabajadores y sus familias”.

De esta forma Inditex, conjuntamente con IndustriALL Global Union, la Universidad de Northumbria y el Centre for Business and Public Sector Ethics of Cambridge, desarrolló una metodología de revisión que a día de hoy sigue siendo única y referencia en el sector ya que recoge de forma precisa e innovadora pruebas y procedimientos dirigidos a comprobar el pago de salarios dignos en la cadena de suministro de Inditex.

Esta metodología se encuentra en proceso de permanente revisión para incorporar las mejores prácticas que se han identificado durante estos años a través de la aplicación de diferentes proyectos. Gracias a los que a continuación se detallan, en los dos últimos ejercicios hemos visto avances en materia salarial para los trabajadores de la cadena de suministro dentro del Programa de Cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores del Grupo Inditex, especialmente en Asia y en América.

## Evolución de cumplimiento del código de conducta en materia salarial en las fábricas activas



## Proyectos

### Fomento de la negociación colectiva

El compromiso del pago del denominado *living wage* en los fabricantes y proveedores se encuentra anclado firmemente en el Acuerdo Marco Global firmado con IndustriALL que tiene como objetivo esencial el garantizar el respeto a los derechos humanos en el ámbito social y laboral mediante la promoción del trabajo decente en el conjunto de la cadena de suministro de Inditex.

La negociación colectiva representa una herramienta fundamental en el marco de las relaciones de los trabajadores y en el fomento del diálogo social dentro de las empresas proveedoras de Inditex. Para que ésta sea efectiva y por lo tanto se puedan negociar condiciones laborales justas (y entre ellas niveles de salarios dignos) es necesaria la existencia de

una representación de los empleados a través de elecciones libres, actividad que Inditex ha promovido activamente. Por ejemplo, en los clusters de Turquía y Bangladés hemos trabajado con IndustriALL para la organización de elecciones de representantes de trabajadores en 12 fábricas en los últimos dos años. Además, Inditex es parte del proyecto piloto dentro del Accord en Bangladés para la formación de comités de salud y seguridad que representen a los trabajadores.

El trabajo conjunto con IndustriALL Global Union y sus afiliados locales busca entre otros objetivos garantizar la independencia en la elección de los representantes de los trabajadores. Fruto de ello, en 2015 este trabajo incluyó cinco fábricas en Portugal, dos en Camboya, cuatro en India, cinco en Vietnam, cuatro en Bangladés y seis en Turquía.

### Número de fábricas involucradas en programas con IndustriALL

	2014	2015
Numero de fábricas involucradas	5	26
Número de trabajadores	3.478	32.751

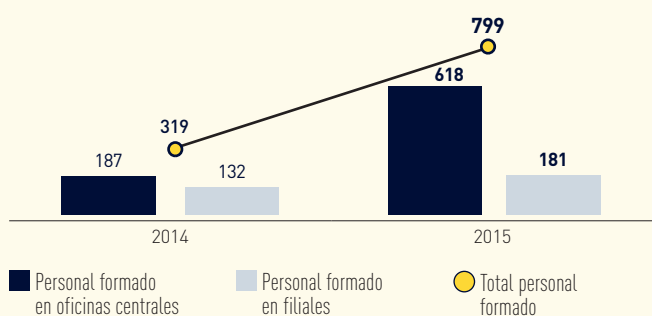
### Prácticas de compra responsable

La práctica de compra tiene un impacto directo en las condiciones de trabajo de los empleados de los proveedores, incluida su remuneración.

En este sentido, conocer y explicar las implicaciones que se derivan de determinadas decisiones comerciales es garantía de que los trabajadores reciban unas remuneraciones justas por el trabajo que desempeñan en la elaboración de los productos que posteriormente son puestos a la venta en nuestras tiendas.

Para ello, Inditex promueve de forma activa la formación regular de los equipos de compra presentes en cada una de sus cadenas por parte de sus equipos de sostenibilidad.

### Evolución de las formaciones internas



### Mejora en métodos y sistemas de trabajo

Una de las vías para lograr incrementos salariales es la mejora en los métodos de trabajo. Diferentes proyectos piloto puestos en marcha en China (uno de ellos con la colaboración de la Organización Internacional del Trabajo) y en Turquía (con la ayuda de IndustriALL) en cuatro fábricas han demostrado que una mejor organización del trabajo lleva asociada incrementos de productividad y eficiencia que sirven para mejorar las condiciones de los empleados, no sólo a nivel salarial, sino en general. Como ejemplo, una de las fábricas en las que se llevó a cabo un proyecto de estas características en China obtuvo mejoras en productividad, gestión de calidad y aprovechamiento del espacio que, entre otros efectos positivos, revirtió en una subida salarial para los trabajadores.

La mejora de productividad en las fábricas no es un fin en sí mismo desde el ámbito de la sostenibilidad, sino que ha de estar asociada al fomento del diálogo social en la fábrica. Para ello es necesaria la implicación activa de los trabajadores y de sus representantes que, conjuntamente con la dirección de la fábrica han de decidir sus sistemas de incentivos y mejoras de condiciones.



### Colaboración con otros grupos de interés

Inditex por sí sola tiene una capacidad limitada para cambiar las condiciones de trabajo de los países en los que están presentes sus proveedores y es por ello que la implicación activa de sindicatos locales, proveedores, gobiernos, ONG y demás representación de la sociedad civil es necesaria para poder generar un impacto real en las condiciones de los trabajadores presentes en las fábricas que elaboran sus productos.

En esta línea el trabajo que Inditex ha desarrollado con otras marcas y con IndustriALL a través del grupo de trabajo denominado ACT (*Action, Collaboration, Transformation*) trata de conseguir un impacto en los salarios de los trabajadores. Fruto de ello se ha desarrollado un trabajo activo que ha derivado en diferentes intervenciones conjuntas en el terreno, entre ellas en Camboya en donde se espera seguir avanzando en el fomento de relaciones industriales maduras entre representantes de trabajadores y de empresas.



### Campañas de apoyo

Inditex ha manifestado públicamente su compromiso con una mejora de las condiciones salariales y respeto a las leyes que regulan la libertad de asociación y derecho a la negociación colectiva en países como Camboya, donde en Junio de 2015, a través de ETI, manifestó su preocupación por el respeto a las Convenciones de la OIT 87 y 98 en la nueva legislación laboral del país.

## Participación de los trabajadores

La participación de los trabajadores de la cadena de suministro es un elemento fundamental para Inditex, reflejado en el Acuerdo Marco firmado con IndustriALL Global Union en 2007 y renovado en 2014. Inditex comparte con IndustriALL toda la información relativa a su cadena de suministro, actualizada periódicamente. Además, habitualmente, Inditex trabaja junto a representantes de IndustriALL, sindicatos locales y trabajadores con el objetivo fundamental de establecer y favorecer iniciativas de formación y representación de los trabajadores en la cadena de suministro. En 2015 la implantación del Acuerdo Marco se materializó en actividades concretas en Portugal, Vietnam, Camboya, India, Turquía y Bangladés, principalmente.

### Turquía

Programa en 6 fábricas con 4.350 trabajadores

Seguimiento de los resultados del programa de formación iniciado en 2013 para asegurar la sostenibilidad de los sistemas de representación de trabajadores establecidos. El programa se ha llevado a cabo con colaboración de IHKIB (la asociación de exportadores de prenda terminada de Estambul), el sindicato local Öziplik-iş y académicos de la universidad Istanbul Kocaeli University. Además, se ha completado la última fase del Joint Turkey Programme, en la que se realizaron análisis de productividad y se identificaron áreas de mejora. Por otra parte, se ha creado un manual sobre la implantación de la mejora de sistemas de gestión y diálogo y ha comenzado la fase de evaluación de impacto, que se completará en 2016.

### Portugal

Programa en 5 fábricas con 514 trabajadores

Se realizaron programas en fábricas de textil y calzado junto con la federación portuguesa de sindicatos del textil (FESETE) para establecer futuras vías de colaboración para la mejora de las condiciones del sector.

### India

Programa en 4 fábricas con 9.152 trabajadores

El propósito de los programas realizados fue conocer los sistemas de gestión de las fábricas de la cadena de suministro de Inditex respecto a los derechos de los trabajadores y la presentación de proyectos en los que Inditex trabaja para la erradicación de la práctica de sumangali.

## Número de fábricas involucradas en programas con IndustriALL

2015	
Número de fábricas involucradas	26
Número de trabajadores	32.751



## Bangladés

Programa en 4 fábricas con 3.812 trabajadores

Puesta en marcha de un proyecto dirigido al empoderamiento de los trabajadores a través de la creación de comités participativos en 4 fábricas de la cadena de suministro de Inditex en el país. Durante la primera fase en 2015, un equipo conjunto de Inditex e IndustriALL verificó el proceso de elección democrático de los miembros y la constitución de los Comités que asegurarán la participación de los trabajadores tal y como establece la legislación nacional.

## Vietnam

Programa en 5 fábricas con 13.448 trabajadores

Se realizaron dos programas en fábricas de textil y calzado de la cadena de suministro de Inditex para evaluar las condiciones laborales y favorecer el diálogo social en las fábricas. En el primero se visitó una fábrica junto con el secretario general de IndustriALL Jirky Raina y en el segundo, representantes de Inditex e IndustriALL visitaron cuatro fábricas.

## Camboya

Programa en 2 fábricas con 1.475 trabajadores

Durante el Comité Ejecutivo de IndustriALL celebrado en Phnom Penh en diciembre, se desarrollaron programas en dos fábricas, con miembros del clúster local de Inditex, para ver sobre el terreno el sistema de relaciones laborales en el país.

## Constitución de Comités de Empresa en la cadena de suministro de Inditex

En 2015, Inditex y la federación sindical internacional IndustriALL han puesto en marcha un proyecto pionero en Bangladés con el objetivo de garantizar la legítima participación de los trabajadores en los comités de empresa de las fábricas que forman parte de la cadena de suministro de Inditex.

Para ello y como experiencia piloto, se han seleccionado cuatro fábricas de la cadena de suministro de Inditex en este país. En la primera fase desarrollada, y mediante un trabajo conjunto de los equipos locales e internacionales de Inditex e IndustriALL, se ha monitorizado en estas fábricas el proceso de constitución de los comités de participación, que es el equivalente en la legislación bengalí a los comités de empresa.

Este proceso abarcó desde la selección libre de los candidatos por parte de los trabajadores hasta el desarrollo de elecciones democráticas con voto secreto, personal e intransferible donde no existió ningún tipo de discriminación en cuanto al ejercicio de este derecho.

La experiencia en Bangladés aporta un doble valor, ya que además de asegurar el acceso libre de los trabajadores a los comités de participación, ofrece, al mismo tiempo, una garantía para asegurar la correcta representación de los trabajadores en la constitución de los comités de salud y seguridad ocupacional, cuyos miembros, tal como indica la legislación nacional, deben ser seleccionados previamente por el comité de participación de la empresa.

En este sentido, es importante mencionar la relevancia de este último aspecto ya que el *Accord*, del que Inditex es miembro firmante original, establece como compromiso para todas las empresas firmantes, el establecimiento democrático de comités de salud y seguridad ocupacional en todas las fábricas bajo su alcance.

## Planes de Acción Correctivos

Tras la realización de una auditoría social, Inditex establece Planes de Acción Correctivos en cada fábrica independientemente del ranking obtenido por ella. Estos son monitorizados por los equipos locales de sostenibilidad, que apoyan y asesoran a los proveedores y fabricantes para la corrección de los incumplimientos detectados en la auditoría mediante la implantación de las medidas detalladas en el Plan. En su aplicación pueden participar otras partes tales como sindicatos y ONG.

En el caso de incumplimientos de puntos sensibles del Código de Conducta, estos planes reciben el nombre de Proyecto D, en los cuales se realiza un seguimiento mucho más estricto de las medidas correctivas y su duración está limitada a seis meses, periodo tras el cual se realiza una nueva auditoría social para verificar su cumplimiento. No superar un Plan de Acción Correctivo supone el bloqueo del proveedor o la fábrica en cuestión, no pudiendo continuar formando parte de la cadena de suministro de Inditex.

Inditex considera la mejora continua un aspecto fundamental para la consecución de una cadena de suministro estable y sostenible, es por ello que la filosofía de los Planes de Acción Correctivos se basa en darles oportunidades a proveedores y fábricas para mejorar.

En 2015 se llevaron a cabo 510 Planes de Acción Correctivos, de los cuales un 64% fueron superados con éxito. Este porcentaje supone un incremento en el grado de consecución de los mismos respecto al año anterior (59% de éxito) derivado del esfuerzo de los equipos locales de sostenibilidad y de los proveedores en la implementación de las mejoras propuestas. Para la realización de los planes, los equipos internos de Inditex realizaron 1.124 visitas de cualificación a las fábricas para asegurar que las mejoras estaban siendo implantadas y ofrecer asesoramiento. Además, se cuenta con la ayuda de diferentes organizaciones como *Association for the Support of Contemporary Living* en Turquía, o *Pratham* en India, entre otras.

### Auditoría social con con plan de acción correctivo (PAC)

Área geográfica	Fábricas que iniciaron proceso de mejora	Fábricas que mejoraron su cumplimiento	Fábricas en proceso de mejora	% PACs finalizados con éxito
África	10	5	5	100%
América	120	34	71	69%
Asia	244	105	83	65%
Europa no comunitaria	77	14	49	50%
Unión Europea	59	23	20	59%
<b>Total general</b>	<b>510</b>	<b>181</b>	<b>228</b>	<b>64%</b>



Miembros del equipo de sostenibilidad de Inditex de Turquía durante una visita a una fábrica en este país en abril de 2016.

## Desarrollo de un Plan de Acción Correctivo



De los 1.725 proveedores que han tenido compra a lo largo del ejercicio, 65 fueron descartados y a 31 de enero de 2016 ya no formaban parte de la cadena de suministro de Inditex. El descarte puede deberse a motivos puramente comerciales o a bloqueos derivados de algún tipo de incumplimiento del Código

de Conducta. Esto es muestra de la sujeción de las decisiones de compra a criterios de sostenibilidad: sólo aquellos proveedores y fabricantes que cumplen con las políticas sociales, medioambientales y de salud y seguridad del producto pueden permanecer en la cadena de suministro.

## Proveedores descartados 2015

Área geográfica	Proveedores con compra*	Descartados por incumplimiento Código de Conducta	Descartados por motivos comerciales	Proveedores activos a 31/01/2016
África	130	0	0	130
América	74	7	6	61
Asia	836	12	22	802
Europa no comunitaria	185	13	0	172
Unión Europea	500	3	2	495
<b>Total</b>	<b>1.725</b>	<b>35</b>	<b>30</b>	<b>1.660</b>

(\*) Proveedores de artículos de moda, esencialmente ropa, calzado y complementos con producción para Inditex superior a 20.000 unidades/año. Los proveedores con producción inferior representan el 0,37% de la producción total.

### 3. Optimización de la cadena de suministro



Inditex entiende que debe ayudar a sus proveedores para que mejoren sus condiciones y acompañarles en ese proceso a lo largo de toda la relación comercial, con el fin de la sostenibilidad de la cadena de suministro. Para ello, se llevan a cabo diferentes iniciativas y proyectos con el objetivo de mejorar la efectividad de las auditorías, formar a los proveedores y consolidar una cadena de suministro estable.

#### Prácticas de compra responsable

El compromiso de Inditex con la sostenibilidad va más allá de la evaluación de proveedores y en este sentido la sensibilización interna en los equipos de compra es una prioridad.

Junto al Programa de Cumplimiento y la selección estratégica de los proveedores, un enfoque responsable en las prácticas de compra representa un eje vital en la consecución de una cadena de suministro más sostenible.

Las prácticas de compra abarcan diferentes aspectos en la planificación estratégica del área de compras, desde el abastecimiento, el desarrollo y la compra hasta los valores y principios que subyacen a las decisiones de los equipos comerciales.

De forma regular y a lo largo del 2015 se han realizado formaciones específicas a los equipos comerciales. Estas formaciones tienen como objetivo concienciar acerca de cómo las decisiones de compra pueden impactar en las fábricas que se utilizan para las producciones, avanzando en la implantación de un sistema de formación específico de prácticas de compra responsable a nivel corporativo.

Con estas formaciones se busca tanto ampliar conocimientos acerca de la sostenibilidad y el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de Inditex como promover las ventajas de una estrategia de compra sostenible.

Inditex colabora con otras marcas compartiendo su experiencia y diseñando acciones conjuntas en la aplicación de prácticas de compra responsable.

#### Auditorías efectivas

La información procedente de las auditorías es clave para los equipos de compra de Inditex. De esta forma, la colaboración de los equipos de sostenibilidad con el resto de áreas de Inditex es imprescindible para que las auditorías y, en general, todas las herramientas de gestión responsable de la cadena de suministro estén conectadas y sean efectivas.

En este sentido, es relevante que los equipos de compra sean informados del resultado de las auditorías y estén involucrados en los procesos de mejora de sus proveedores.

Todas las áreas de Inditex participan de la estrategia de sostenibilidad, por ello, la formación y capacitación, con especial relevancia en las áreas de compras, son fundamentales.

En junio de 2015 se llevaron a cabo dos sesiones formativas en las oficinas centrales de la compañía a las que acudieron 434 empleados de Inditex. El objetivo principal de estas sesiones fue dar a conocer la labor de los equipos de sostenibilidad del Grupo en los diferentes países en los que están basados y desarrollan sus actividades. Así, los equipos locales contaron en qué consistía su trabajo, a través de casos reales y proyectos llevados a cabo en sus regiones. Su experiencia también se reflejó en un amplio artículo de la revista interna de la compañía, disponible en todas las oficinas y tiendas del Grupo.

Por otra parte, a lo largo del ejercicio 2015, se realizaron 12 sesiones en las que 184 nuevos empleados de las oficinas centrales fueron formados en materia de sostenibilidad. La formación y sensibilización de los empleados es primordial en el alineamiento de las políticas de sostenibilidad en todas las áreas de negocio, es por ello que todas las nuevas incorporaciones las reciben, con independencia del puesto que vayan a desarrollar. Además de las formaciones realizadas en las oficinas centrales, 181 compradores fueron formados en las oficinas durante el ejercicio.

#### Formación y capacitación de proveedores

El cumplimiento del Código de Conducta por parte de los proveedores, y su aplicación en sus fábricas solamente es posible si conocen, comprenden e interiorizan su contenido. Conscientes de este hecho, en Inditex mantenemos un compromiso constante con la formación de los proveedores, poniendo a su disposición medios según sus necesidades.



Continuando con el cumplimiento del objetivo del Plan Estratégico 2014-2018 de incluir a todos los proveedores en programas de formación y capacitación regulares, en 2015 se han invertido numerosos recursos para dar las formaciones necesarias a los proveedores que las necesiten. Cada formación está específicamente diseñada atendiendo a variables como localización geográfica del proveedor o experiencia dentro de la cadena de suministro, si bien se parte de unos contenidos estándares basados en los principios que son de global aplicación a toda la cadena de suministro. Durante 2015 se realizaron 21 formaciones con grupos de proveedores y se organizaron 813 sesiones formativas individuales, impartidas por los equipos de sostenibilidad de los distintos clusters. En total, 1.300 proveedores recibieron formación. La temática de estas formaciones se centró, principalmente, en el Código de Conducta de Inditex; el Programa de Cumplimiento, con especial incidencia en Planes de Acción Correctivos, la trazabilidad de la producción; sensibilización en igualdad de género; y propuestas de automonitorización de la cadena de suministro por parte del propio proveedor.

## Consolidación de la cadena de suministro

Inditex realiza un trabajo continuo basado en el establecimiento de relaciones duraderas y de mutua confianza con los proveedores. El contar con una cadena de suministro con un elevado nivel de consolidación nos permite realizar actividades encaminadas a su desarrollo de manera más avanzada, respondiendo a áreas de mejora específicas.

La calificación de los proveedores y su compromiso con el bienestar de los trabajadores mejora en función de la duración de su relación comercial con Inditex y de esta forma se puede apreciar que son aquellos proveedores que llevan más de tres años en la cadena de suministro los que mejor calificación presentan.

## Proyecto LEAN en China

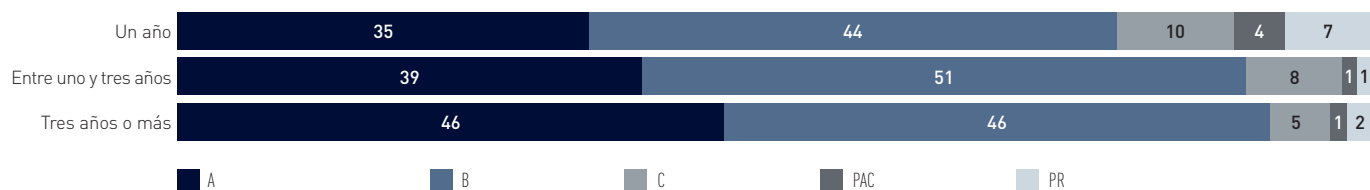
El Proyecto Lean es una iniciativa llevada a cabo por expertos en ingeniería industrial de Inditex, promovida por el equipo de sostenibilidad de China. Su objetivo principal es ayudar a las fábricas seleccionadas a desarrollar un sistema de gestión de la producción basado en la filosofía Lean, con el fin último de mejorar las condiciones laborales de sus trabajadores gracias a la mejora de los sistemas de gestión de la producción y de su mayor involucración en el proceso productivo.

Lean es una filosofía de trabajo que busca optimizar procesos a la vez que pone en valor al trabajador, motivándole y haciéndole participe de la mejora continua.

Este proyecto, se lleva a cabo con aquellos proveedores y fábricas que han demostrado cooperación y transparencia en su relación con Inditex. La primera fase del proyecto conlleva una formación en los conceptos básicos del Lean y del papel fundamental que los empleados juegan en su implantación. A partir de ahí, el equipo de sostenibilidad de Inditex colabora estrechamente con la fábrica en la realización de las mejoras apoyando con asesoramiento durante todo el proceso.

La fase piloto de este proyecto se ha superado satisfactoriamente durante 2015 con la participación de dos fábricas chinas. Las mejoras que ambas han alcanzado en su productividad han repercutido de forma positiva en el salario de los trabajadores. El proyecto Lean continúa en 2016, ampliándose el número de fábricas participantes así como el número de trabajadores beneficiados.

## Clasificación de los proveedores en función de la duración de la relación comercial con Inditex (%)



➔ Más información, Balance de sostenibilidad, página 144.

## 4. Compromiso con los grupos de interés



Los retos que presenta una cadena de suministro global son compartidos por muchos actores. El efecto positivo de trabajar juntos identificando esos retos y buscando soluciones comunes es beneficioso para la industria y el desarrollo de las comunidades en las que está presente. Además de con IndustriALL

Global Union y los sindicatos locales, en 2015 destaca la participación activa de Inditex en relevantes plataformas internacionales como *Better Work*, *Ethical Trading Initiative* (ETI), la Organización Internacional del Trabajo (OIT), y el Pacto Mundial de Naciones Unidas, entre otros.

### El efecto de trabajar juntos es beneficioso para la industria y el desarrollo de las comunidades



#### Better Work

30 fábricas registradas en Camboya, 14 fábricas registradas en Vietnam y dos fábricas registradas en Indonesia. Participación en el *BW Global Buyers Forum* en San Francisco y en reuniones regionales en Bangladés, Camboya y Vietnam.



#### Pacto Mundial de Naciones Unidas

Desde su adhesión en 2001, Inditex se compromete a respetar sus diez principios. En 2015, participamos en el Grupo Asesor de la Cadena de Suministro y el Grupo de Trabajo de Empresas y Derechos Humanos de la Red Española y en el Aniversario Global +15 en las Naciones Unidas en Nueva York, para tratar la involucración del sector privado en la Agenda de Desarrollo 2030.



#### Ethical Trading Initiative

Inditex es miembro de *Ethical Trading Initiative* desde 2007. En 2015, ha participado de forma activa en varias plataformas de trabajo y proyectos:

- *Tamil Nadu Multistakeholder Initiative* para la erradicación de las prácticas de empleo abusivas en el sur de India.
- Presencia en la mesa redonda organizada en India sobre los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos.
- Representación en el ETI China Corporate Caucus para tratar temas específicos del sector en China.
- Estudio sobre el sistema de seguridad social chino.
- Proyecto "Diálogo Social para relaciones industriales armoniosas en las cadenas de suministro chinas".
- Participación en las mesas de trabajo en Turquía sobre la protección de los refugiados sirios en las cadenas de suministro.



#### Organización Internacional del Trabajo

Participación en el programa SCORE para la mejora de la productividad y las condiciones laborales en las fábricas, y presencia en el *Buyers Forum* de Pakistán, organizado por la Corporación Financiera Internacional (IFC) y promovido por la OIT.

## 5. Sostenibilidad



Con el objetivo de implantar localmente los estándares y principios globales recogidos en el Plan Estratégico de Inditex para una cadena de suministro estable y sostenible 2014-2018, Inditex cuenta con una valiosa herramienta: los clusters de proveedores. Estos espacios de cooperación y diálogo nacen para promover un entorno productivo sostenible en un área geográfica estratégica para el desarrollo del modelo de negocio de Inditex y el cumplimiento de derechos humanos y laborales fundamentales. Con la creación en 2015 de un nuevo clúster en Camboya, Inditex cuenta con once situados en las áreas geográficas más significativas para su producción.

Estos once clusters (España, Portugal, Marruecos, Turquía, India, Bangladés, Vietnam, China, Brasil, Argentina y Camboya) cubren el 91% de la producción global de Inditex. Información detallada sobre cada clúster en la página siguiente.

Clúster	Equipo interno	Equipo externo
España	13	17
Portugal	2	35
Marruecos	3	13
Turquía	7	30
India	7	64
Bangladés	8	24
Vietnam	2	17
Camboya	1	17
China	8	347
Brasil	1	38
Argentina	2	11
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>613</b>

### Nuevo clúster en Camboya

Inditex creó en septiembre de 2015 un nuevo clúster de proveedores en Camboya. Como el resto de clusters, está formado por profesionales locales con un elevado grado de experiencia en el ámbito de la sostenibilidad. Tras la creación de esta plataforma específica para Camboya, el trabajo en el resto de países formantes del antiguo clúster Sudeste Asiático, en el que estaba incluido este país, continúa desarrollándose centralizado en Vietnam.

Además del desarrollo de las políticas y programas globales, el nuevo clúster en Camboya se ha centrado en dar respuesta a las necesidades específicas del país.

La creación de este nuevo clúster ha permitido también continuar con el desarrollo de distintas iniciativas y programas destinados a la sostenibilidad de la cadena de suministro, en línea con el "Plan Estratégico de Inditex para una cadena de suministro estable y sostenible 2014-2018". Como ejemplo, en 2015 Inditex ha continuado y reforzado su colaboración con el programa *Better Factories Cambodia* de la OIT para la mejora de condiciones laborales en el sector textil y calzado. A cierre del ejercicio, 30 fábricas camboyanas de la cadena de suministro de Inditex estaban registradas.

Otra de las actividades llevadas a cabo se desarrolló en el marco de la colaboración con la iniciativa ACT (*Action, Collaboration, Transformation*), que promueve salarios dignos para el sector textil y calzado. En septiembre de 2015, Inditex participó en una reunión de ACT en Phnom Penh, junto a distintas marcas, sindicatos y ONG con el objetivo de concienciar de la importancia de la cooperación para establecer posibles medidas dirigidas a conseguir un salario digno en el sector en el país.

Con este mismo objetivo, en 2014 Inditex junto a otras marcas y el sindicato IndustriALL Global Union, remitieron una carta al Gobierno de Camboya y a la patronal textil *Garment Manufacturers Association in Cambodia* (GMAC) instándoles a una negociación para el aumento salarial con la participación de todas las partes implicadas, Gobierno, patronal y representantes de los trabajadores. Fruto de las negociaciones entre las partes, en octubre de 2015 el Gobierno de Camboya anunció una subida del salario mínimo nacional aplicable desde el 1 de enero de 2016, que supone un aumento del 9,37% respecto a la subida anteriormente conseguida en noviembre de 2014.

## Actividades en los clústers en 2015



	España	Portugal	Marruecos	Turquía	India
<b>IDENTIFICACIÓN</b>					
<b>Trazabilidad</b>	-	33 auditorías trazabilidad	542 auditorías trazabilidad	40 auditorías trazabilidad	142 auditorías trazabilidad
	Los equipos de la sede central de Inditex se encargan de coordinar la gestión del control de la trazabilidad en cada uno de los países, compartir buenas prácticas y trabajar conjuntamente con los equipos de compras.	Las auditorías de trazabilidad se llevan a cabo tras el análisis de la información declarada por los proveedores. Durante la auditoría, el auditor recoge información sobre la capacidad productiva de la fábrica y realiza las comprobaciones necesarias para verificar la trazabilidad de la producción.	Se realizan dos tipos de auditorías de trazabilidad. El primer tipo se basa en la verificación en la fábrica de la información suministrada por el proveedor. El segundo tipo se trata de un proceso de seguimiento de la producción.	El seguimiento de la producción se realiza a través de las auditorías específicas de trazabilidad y en cada visita a la fábrica. La información sobre los pedidos suministrada por el proveedor se contrasta con la documentación correspondiente de la fábrica.	El proceso de verificación de la trazabilidad consta de varias etapas, como el análisis preliminar de la capacidad de la fábrica y el seguimiento de la materia prima y accesorios necesarios para realizar la producción.
<b>Formación a auditores</b>	-	24 auditores formados	-	60 auditores formados	77 auditores formados
	Coordinación global de las auditorías y gestión de auditorías.	Como parte de la colaboración del clúster con la Universidade Católica do Porto se realizaron formaciones a 19 nuevos auditores.	Coordinación con auditores locales y formación continua para asegurar la calidad de las auditorías.	Además de formaciones sobre el proceso de auditoría, se realizaron formaciones específicas en temas de salud y seguridad de los trabajadores.	Las siete formaciones realizadas en 2015 se focalizaron en garantizar el cumplimiento de los estándares de Inditex por parte de los auditores.
<b>Calidad de las auditorías</b>					
Pre-Assessment	87	239	43	587	246
Sociales	43	707	144	507	324
Especiales	4	59	375	20	459
<b>EVALUACIÓN</b>					
<b>Programa de cumplimiento</b>					
Proveedores A	109	114	48	92	77
Proveedores B	69	49	48	70	44
Proveedores C	9	4	7	6	8
Proveedores CAP	2	2	3	7	4
<b>Participación trabajadores</b>	Coordinación de la implementación global del Acuerdo Marco con IndustriALL Global Union y todas las actividades que lo desarrollan en los distintos clusters.	Visita a fábricas de textil y calzado junto con la federación portuguesa de sindicatos del textil (FESETE) para establecer futuras vías de colaboración para la mejora de las condiciones del sector.	Desarrollo de un programa específico de salud y seguridad de los trabajadores para mejorar las condiciones de trabajo en las fábricas.	Conclusión de la última fase del <i>Joint Turkey Programme</i> en la que se realizaron análisis de productividad y se identificaron áreas de mejora. Además, creación de un manual sobre la implementación de la mejora de sistemas de gestión y diálogo.	Visita a fábricas de la cadena de suministro para conocer los sistemas de gestión de las fábricas en relación a los derechos de los trabajadores e introducción de los proyectos en los que Inditex trabaja para la erradicación del Sumangali.
<b>Planes Correctivos</b>	n/a	59% de éxito	100% de éxito	50% de éxito	77% de éxito
<b>OPTIMIZACIÓN</b>					
<b>Auditorías efectivas</b>	434 empleados de Inditex en España participaron en sesiones formativas sobre sostenibilidad y 184 nuevos empleados fueron formados en RSC.	Coordinación y colaboración con los equipos de compra a través del clúster de España.	Comunicación de los resultados de auditorías y del desarrollo de Planes de Acción Correctivos a los equipos de compra en España.	13 compradores locales formados en materia de RSC y prácticas de sostenibilidad.	3 formaciones sobre trazabilidad con 33 asistentes de equipos de compra y una formación específica sobre los proyectos específicos desarrollados por el clúster con 20 asistentes.
<b>Formación y capacitación proveedores</b>	Gestión diaria de capacitación de proveedores y coordinación de las actividades de formación llevadas a cabo en los clusters.	17 proveedores formados.	3 proveedores formados.	98 proveedores formados.	344 proveedores formados
<b>COMPROMISO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>					
	Representación de Inditex en plataformas internacionales como <i>Ethical Trading Initiative</i> , <i>UN Global Compact</i> , OIT o participación en el <i>Better Work Global Buyers Forum</i> .	Acuerdo con la Universidade Católica Portuguesa de Porto para la formación de jóvenes profesionales en auditoría social.	Proyecto con Medicus Mundi para la mejora del bienestar de los trabajadores en la cadena de suministro de Inditex.	Colaboración con entidades como <i>Refugee Support Center</i> para la protección de trabajadores migrantes o KADAV para la investigación y remediación de acoso laboral.	Programa <i>Shakti Health</i> para la creación de buenas prácticas en salud, higiene, nutrición y salud menstrual y reproductiva con <i>St. John's Medical School</i> y participación en el <i>Freedom Fund</i> para la concienciación y acciones coordinadas para combatir esquemas de trabajo como el Sumangali.



INDITEX  
NUESTRAS PRIORIDADES - INTEGRIDAD DE LA CADENA DE SUMINISTRO

Bangladés	Vietnam	Camboya	China	Brasil	Argentina
28 auditorías trazabilidad	89 auditorías trazabilidad	137 auditorías trazabilidad	213 auditorías trazabilidad	561 auditorías trazabilidad	1.081 auditorías trazabilidad
Gestión de la trazabilidad de la cadena de suministro mediante un mecanismo específico de control de proveedores y fabricantes que permite cumplir con los requisitos refrendados por Inditex como empresa firmante del ACCORD.	El seguimiento de la trazabilidad conlleva el requerimiento de diversa documentación a la fábrica que se compara con la información registrada en los sistemas de trazabilidad de Inditex así como una visita en la que se analizan todos los procesos involucrados en la producción.	La metodología de las auditorías de trazabilidad incluye el análisis de la información registrada en los sistemas de trazabilidad de Inditex y su comparación con la documentación suministrada por la fábrica. Así mismo, se realiza una verificación <i>in situ</i> de la producción real de la fábrica.	Mediante el análisis de la información relativa a pedidos y procesos de la producción se escogen aquellas fábricas susceptibles de recibir una auditoría de trazabilidad. Además, en todas las auditorías sociales o visitas realizadas a las fábricas, se lleva a cabo un seguimiento de la producción.	El 100% de los pedidos en Brasil son monitorizados asegurando que toda la producción se realiza en empresas autorizadas. Para ello se asigna un auditor a cada proveedor que realice producción de Inditex. Cada dos semanas se lleva a cabo una monitorización de cada pedido, asegurando un seguimiento razonable de todas las fases de producción.	En las auditorías de trazabilidad se verifica que las cantidades coincidan con las solicitadas en el pedido, que los procesos presentes en la fábrica son los requeridos, y que los tiempos de producción asignados son coherentes con la capacidad de la fábrica.
25 auditores formados	2 auditores formados	-	3 auditores formados	2 auditores formados	16 auditores formados
Se realizaron sesiones formativas específicas en legislación laboral del país.	Se realizaron shadow audits en las que un miembro del equipo interno acompaña al auditor externo para observar y evaluar su desempeño.	Coordinación con auditores locales y formación continua para asegurar la calidad de las auditorías.	Las tres sesiones formativas llevadas a cabo en 2015 estuvieron encaminadas a reforzar y recordar los procesos de auditoría a los auditores.	El clúster realizó una sesión para formar a auditores en la metodología de las auditorías pre-assessment.	En el ejercicio 2015 se formó a 16 auditores en la metodología tanto de las auditorías de trazabilidad como de las auditorías sociales.
67	67	70	896	80	30
207	82	58	1.114	300	157
198	102	137	173	40	17
24	2	1	49	15	19
55	1	-	230	-	7
-	2	-	50	-	2
2	-	-	8	-	1
Puesta en marcha un proyecto dirigido al empoderamiento de los trabajadores a través de la creación de Comités Participativos.	Colaboración con IndustriALL en la realización de dos visitas a fábricas con el objetivo de evaluar las condiciones laborales y favorecer el diálogo social.	Durante el Comité Ejecutivo de IndustriALL celebrado en Phnom Penh, se visitaron dos fábricas junto a miembros del clúster local, para ver sobre el terreno el sistema de relaciones laborales a nivel de empresa en Camboya.	Realización de la fase piloto del proyecto Lean, cuyo objetivo es mejorar las condiciones laborales de los trabajadores mediante la mejora de la gestión de las fábricas y su participación e inclusión en el proceso productivo.	Colaboración con el sindicato CONACCOVEST ( <i>Confederação Nacional dos trabalhadores nas Industrias do setor Textil, Vestuário e Caçados</i> ) para la mejora de las relaciones laborales.	Identificación y adecuación de las categorías de los trabajadores a su sindicato correspondiente garantizando una mejor remuneración para los empleados y mayor control para las fábricas.
91% de éxito	93% de éxito	75% de éxito	54% de éxito	69% de éxito	n/a
Formación a 43 compradores locales sobre el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y formación a 16 compradores locales sobre trazabilidad.	Seguimiento continuado por parte de los equipos de compras de las condiciones de los trabajadores.	Seguimiento continuado por parte de los equipos de compras de las condiciones de los trabajadores.	11 formaciones con 56 miembros de los equipos de compra sobre prácticas de sostenibilidad y Código de Conducta así como formación sobre proyectos específicos desarrollados por el clúster.	Coordinación de las actividades de sostenibilidad en el resto de las áreas de negocio.	Coordinación y comunicación con los equipos de compra en materia de sostenibilidad.
296 proveedores formados.	Trabajo continuo con los proveedores del clúster.	1 proveedor formado.	501 proveedores formados.	10 proveedores formados.	30 proveedores formados.
Miembro fundador y presencia en el <i>Steering Committee</i> del <i>Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh</i> (Accord).	14 fábricas declaradas en el programa <i>Better Work Vietnam</i> y participación en los foros regionales.	30 fábricas declaradas en el programa <i>Better Factories Cambodia</i> y participación en los foros regionales.	Colaboración con el <i>China Corporate Caucus</i> de ETI en proyectos sobre seguridad social y diálogo social para relaciones industriales armoniosas en las cadenas de suministro chinas.	Puesta en marcha en Sao Paulo del Centro de Integración a la Ciudadanía del Inmigrante.	Colaboración con el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) para desarrollar competencias en aspectos de trazabilidad.

nuestras prioridades

# Máxima calidad del producto

Uno de nuestros principales retos es ofrecer productos cada vez más sostenibles. Eso significa trabajar en el diseño, en la elección correcta de las materias primas, en los procesos y productos químicos que empleamos y en todo el proceso de producción hasta el final del ciclo de vida del producto.

La máxima calidad en el producto incluye la sostenibilidad, lo que supone para nosotros productos seguros y fabricados en condiciones sociales y ambientales adecuadas. Para ello, trabajamos en toda la cadena de valor, desde el diseño, la elección correcta de las materias primas, los procesos de fabricación y distribución, hasta el final del ciclo de vida del producto. En todas estas fases utilizamos las mejores técnicas disponibles para reducir consumos e impacto ambiental, especialmente el de los gases de efecto invernadero. La culminación del Plan Estratégico de Sostenibilidad Medioambiental 2011-2015 nos ha permitido iniciar y consolidar líneas de trabajo en todas las etapas de la cadena de valor. Sobre los logros y avances conseguidos con este plan se asientan nuestros nuevos retos medioambientales, estructurados dentro de un nuevo plan 2016-2020 (información detallada del plan en el capítulo Uso eficiente de los recursos, páginas 70-79).

Dentro del plan medioambiental que acaba de concluir, 2015 destaca por el avance conseguido en el desarrollo de productos más sostenibles. Esto nos ha permitido establecer un estándar técnico para validar a aquellos productores que apuestan por la innovación sostenible en la fabricación de prendas y que internamente lo denominamos *Right to Wear+*. En Zara este estándar se materializa en etiquetas con mensajes que reflejan su valor ambiental añadido. Las etiquetas *Zara Join Life* identifican prendas fabricadas con materias primas más sostenibles como algodón orgánico o los materiales reciclados; fibras de origen forestal fabricadas con un proceso eficiente como el TENCEL® Lyocell; o prendas producidas con tecnologías que usan energías renovables, o que presentan una alta

eficiencia energética o en el uso del agua. Asimismo, este compromiso para evolucionar hacia materias más sostenibles, impulsando su compra y uso en nuestros productos, nos ha llevado a aumentar en un 318% en peso el consumo de algodón orgánico durante 2015. En este ejercicio, Inditex ha sido uno de los principales consumidores de esta fibra, según el Organic Cotton Market Report.

También en este ejercicio, hemos avanzado hacia el modelo de economía circular con el proyecto *Closing the Loop* que combina sostenibilidad ambiental y social, con el objetivo de que ninguna prenda textil usada finalice en un vertedero. El proyecto se ha iniciado con una prueba piloto en 37 tiendas de Zara en cinco países, donde se han instalado contenedores específicos para recoger prendas usadas. En esta iniciativa colaboran entidades del tercer sector, empresas de reciclaje, fabricantes de tejidos y tecnólogos.

*Right to Wear+  
valida a los  
productores que  
apuestan por la  
innovación sostenible  
en la fabricación  
de prendas*

➔ Más información en: Uso eficiente de los recursos, página 70  
Más información en: [www.wateractionplan.com](http://www.wateractionplan.com)





Equipo de diseñadoras de Zara en la sede de la marca en Arteixo (A Coruña).

# Hacia un modelo de economía circular

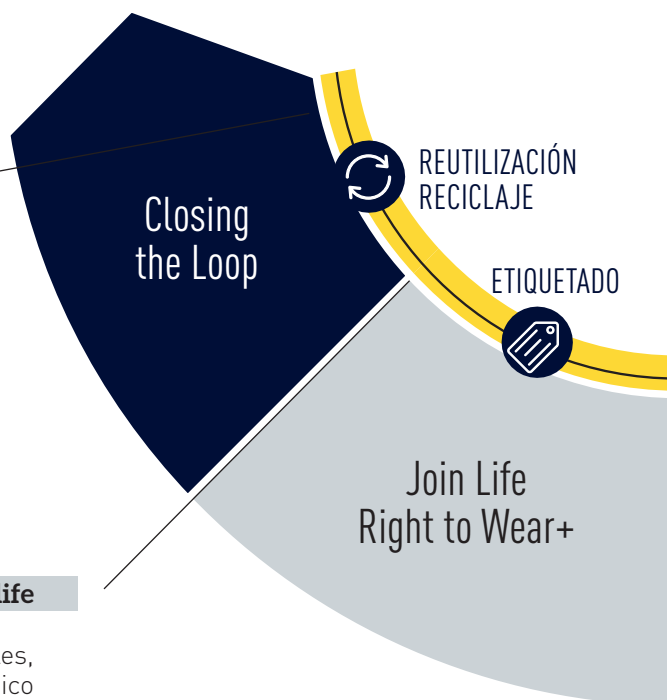
## RIGHT TO WEAR: LAS HERRAMIENTAS CLAVE EN LA SOSTENIBILIDAD DE NUESTROS PRODUCTOS

En Inditex somos conscientes de que contamos con una oferta comercial compleja (más de 50.000 referencias anuales). La múltiple variedad de materias primas, procesos y acabados que empleamos para crear esta gama de productos, nos exige responsabilidad en todas las fases. Para ello, más de 1.500 profesionales, tanto en Inditex como en nuestros socios científicos y tecnológicos, estudian y supervisan todas las etapas de creación de las prendas, desde el diseño hasta el potencial reciclaje de la prenda en su fin de vida. En esta rigurosa tarea, contamos con exigentes estándares internos de salud, seguridad y sostenibilidad medioambiental preventivos o de control en todas las fases de la vida del producto y todas ellas quedan bajo el paraguas de nuestra filosofía de sostenibilidad Right to Wear.



### Closing the Loop

Proyecto para la reutilización y reciclaje de los productos al final de su ciclo de vida, en colaboración con entidades del tercer sector, empresas de reciclaje, fabricantes de tejidos y tecnólogos.



### Right to Wear+ / Zara Join life

Estándar técnico que identifica las prendas más sostenibles, fabricadas con materias primas como el algodón orgánico o el TENCEL® Lyocell; con materias recicladas; o con tecnologías que utilizan energías renovables o presentan procesos eficientes en el uso de la energía y del agua. En Zara, estas prendas se identifican con la etiqueta Join Life.



### The List by Inditex

Programa pionero a nivel mundial para mejorar la calidad de los productos químicos empleados en la fabricación de los artículos textiles y de piel. A través de un programa de auditoría de fabricación y análisis de los productos y su posterior clasificación, se establecen progresivas mejoras en su fabricación para que la sostenibilidad y la salud de las prendas estén aseguradas antes incluso de su propio diseño.

### Green to Wear

Es un estándar específico para garantizar una producción limpia y responsable con el entorno y menos intensiva en el consumo de recursos. Su foco principal de actuación es la reducción y eficiencia en el consumo de recursos naturales y la mejora continua en materia ambiental de la cadena de suministro.

### Ready to Manufacture

Código de buenas prácticas de fabricación que garantiza el cumplimiento tanto del estándar de Salud de Producto – Clear to Wear –, como la Lista de Sustancias Restringidas en Fabricación en las instalaciones de procesos húmedos.

### Clear to Wear y Safe to Wear

Estándares de salud y seguridad del producto. En constante revisión de acuerdo a la legislación más estricta y actualizada en la materia.

### Picking

Programa de inspección y análisis de los artículos en su fase de producción.

### Green to Pack

Programa para optimizar los envases utilizados en toda la cadena de suministro, en colaboración con los proveedores. Mediante medidas de homogenización y estandarización de los embalajes favorecemos la reutilización y mejoramos su separación y reciclaje.

### Manual Tienda Ecoeficiente

Recoge todos los requerimientos de eficiencia y sostenibilidad medioambiental que cumplen nuestras tiendas en materia de construcción e instalaciones, así como las operaciones realizadas en ellas, como la gestión de residuos.



(\*) tintado, estampación, lavado, curtición y acabado.



## Diseño y materias primas más sostenibles

La fabricación de artículos responsables comienza con el diseño y la elección de fibras textiles más sostenibles como las de origen orgánico y reciclado. En la fabricación de nuestras prendas fomentamos el uso de materias primas que contengan fibras con ventajas ambientales, que permiten proteger y conservar la biodiversidad, como el algodón orgánico, el TENCEL® Lyocell y el algodón y poliéster reciclados, que logran reducir los impactos ambientales asociados al cultivo y producción de las fibras convencionales.

En los últimos años, el uso de materias primas más sostenibles ha ido creciendo gracias a la sensibilización y formación de nuestros equipos comerciales y de los proveedores, sobre las ventajas que presentan este tipo de fibras frente a las convencionales.

*El uso de materias primas más sostenibles ha ido creciendo gracias a la sensibilización y formación de los equipos comerciales*

## Algodón orgánico

El algodón orgánico es una materia prima que protege la biodiversidad y reduce los impactos ambientales asociados a su cultivo tradicional, garantizando que en su cultivo no se utilizan semillas modificadas genéticamente, ni pesticidas o fertilizantes artificiales.

Durante el 2015, hemos puesto en el mercado 34 millones de prendas con algodón certificado 100% orgánico. Esto se traduce en un consumo de 4.219 toneladas de algodón orgánico, lo que supone un crecimiento del 318% en peso. Gracias a ello, nos posicionamos como novenos consumidores mundiales de algodón orgánico\*.

El Grupo Inditex es socio fundador de *Organic Cotton Accelerator* (OCA), una iniciativa multisectorial creada para promover un sector del algodón orgánico más próspero y que beneficie desde el agricultor hasta el consumidor. El objetivo es desarrollar un mercado robusto, fomentando la equidad en todos los niveles de la cadena de valor, e impulsar su uso.

Durante los próximos dos años, el OCA se centrará en establecer un prototipo que defina el modelo de negocio adecuado para los agricultores y en desarrollar un sistema de trazabilidad que permita aumentar la integridad en la cadena del algodón orgánico.

Además, Inditex mantiene una estrecha colaboración con iniciativas internacionales como *Textile Exchange* o *Better Cotton Initiative*, en proyectos de apoyo a comunidades agrícolas en India y China.

\* Fuente: Organic Cotton Market Report.



Diseñadora de Zara trabaja sobre un boceto en la sede de la marca en Arteixo (A Coruña).

Además del algodón orgánico certificado, materia prima que en 2015 hemos utilizado en 34 millones de prendas, en los últimos años también hemos comenzado a introducir en nuestras colecciones otras materias sostenibles o recicladas, como son el TENCEL® Lyocell o el algodón y poliéster reciclados, que permiten una reducción considerable en el consumo de agua y energía, además de reducir el consumo de recursos naturales y disminuir la generación de residuos.

El TENCEL® Lyocell es una fibra derivada de la celulosa obtenida de árboles procedentes de bosques con una gestión forestal sostenible y mediante un proceso cerrado altamente eficiente. En el caso del algodón reciclado, el consumo de agua utilizada en su producción es aproximadamente un 80% menos que en el cultivo de algodón tradicional, mientras que el proceso de reciclaje del poliéster reduce considerablemente el consumo de agua y energía.

➔ Más información en: [www.wateractionplan.com](http://www.wateractionplan.com)

## Compromiso de mejora en los productos químicos

Para garantizar la salud y seguridad de los artículos comercializados por Inditex, se desarrollan programas de

I+D para detectar y sustituir procesos y sustancias y, de esa forma, conseguir la mejor calidad medioambiental. Fruto de esta política de actuación preventiva, *The List, by Inditex* nace en 2013 como un programa pionero a nivel mundial cuyo objetivo es la mejora de la calidad de los productos químicos empleados en la fabricación de los artículos textiles y de piel. Para ello, de modo proactivo

y en colaboración con la industria química, Inditex controla la calidad de los mismos e impone progresivas mejoras en su fabricación, de modo que la sostenibilidad y la salud de las prendas esté asegurada antes incluso de su propio diseño.

*The List, by Inditex* es el resultado de un amplio programa de investigación desarrollado con la Universidad de Santiago de Compostela y en estrecha colaboración con los principales fabricantes mundiales de colorantes, pigmentos

y productos químicos auxiliares empleados en la fabricación de artículos textiles y de piel. El desarrollo de este programa ha dado como primer fruto la primera clasificación a nivel mundial de miles de colorantes, pigmentos y productos químicos auxiliares utilizados en la fabricación de artículos textiles, calzado y complementos conforme a su cumplimiento de *Clear to Wear*. Actualmente, *The List, by Inditex* cuenta con más de 14.000 productos químicos analizados y clasificados, lo que representa más del 85% del mercado global de estos productos.

### The List, by Inditex en 2015

- **23 empresas de productos químicos** (la versión 2014 incluía 15 empresas)
- Aproximadamente **15.000\*** **productos químicos analizados** y clasificados (8.258 productos químicos en 2014)
- Aproximadamente **35.000\*** **análisis realizados**, frente a los 8.289 análisis del año anterior
- **Más del 85%** de cuota de mercado cubierto, frente al 85% del año pasado

\*Cifra estimada suponiendo que se recibe el 100% de las muestras pedidas a los proveedores en el periodo de reporte.

*Trabajamos para  
asegurar que las  
materias primas  
de origen forestal  
proviengan de  
bosques gestionados  
de forma sostenible*

## Avances de la Política de Productos Forestales

Desde la publicación de la Política de Productos Forestales en 2014, colaboramos con nuestra cadena de suministro para asegurar que las materias primas de origen forestal provengan de bosques gestionados de forma sostenible. Además, damos preferencia a la compra de productos forestales con un alto contenido de material reciclado y residuos postconsumo y animamos a nuestros proveedores a que mantengan, mejoren y amplíen la oferta de este tipo de productos.

Como fundadores del *Textile Leaders Group for Forest Protection*, junto a la organización Canopy Planet y otras marcas del sector, trabajamos con los proveedores de fibras artificiales de origen forestal (MMCF) como la viscosa, el modal o el lyocell, para cumplir nuestro objetivo de asegurar que todas las fibras artificiales que contengan nuestras prendas no proceden de bosques primarios o protegidos para 2017. Actualmente, nueve de los principales proveedores de estas fibras que representan el 65% de la producción de viscosa a nivel mundial, han adoptado políticas alineadas con las nuestras. Además, se espera que dos de los mayores productores completen un proceso de verificación por una tercera parte independiente durante 2016.

Todos los productos de papel y mobiliario empleados en nuestras actividades cuentan con una certificación bajo los sellos PEFC o FSC, garantizando que todo el proceso de gestión de la materia prima forestal se hace de forma sostenible y controlada.

## Productos libres de PFCs

Nuestro compromiso con el vertido cero también se desarrolla a través de la Política Libre de Perfluorocarbonos (PFCs). Esta política, de obligado cumplimiento para todos nuestros proveedores, exige la eliminación de compuestos perfluorocarbonados en los acabados de repelencia al agua de nuestras prendas. Del mismo modo, informamos a nuestros proveedores de las alternativas libres de PFCs disponibles en el mercado. A lo largo de 2015 hemos trabajado estrechamente con 90 proveedores directos para promover la sustitución de estas sustancias no deseadas por productos más sostenibles.

## Política de bienestar animal

Los formatos comerciales de Inditex no comercializan piel de pelo (fur) ni angora. Desde 2013, Inditex forma parte del *Fur Free Retailer Program* de la *Fur Free Alliance*. Y en 2015 renunció definitivamente a la producción y venta de lana de angora tras un acuerdo con la organización PETA (*People for the Ethical Treatment of Animals*).



Más información sobre la política de bienestar animal en [www.inditex.com/es/sustainability/product/products\\_animal\\_origin](http://www.inditex.com/es/sustainability/product/products_animal_origin)

## Colaboración con iniciativas internacionales

Inditex mantiene una estrecha colaboración con iniciativas internacionales como *Textile Exchange* y *Better Cotton Initiative*, con el objetivo de promocionar una producción de materias primas más sostenibles. Fruto de estas colaboraciones, participamos en la financiación de proyectos agrícolas en China e India (Proyecto Mecilla en la provincia china de Shanxi, y proyectos Chetna y BCI en India). En todos ellos se impulsa la agricultura ecológica, con el desarrollo de semillas aptas para el cultivo ecológico, y la formación a agricultores en técnicas agrícolas eficientes, gestión sostenible de los recursos naturales y uso responsable de productos químicos como pesticidas y fertilizantes. Estos programas permiten asegurar la conservación y suministro de semillas de algodón de cultivo ecológico, mejorar las condiciones de vida de los productores y sus familias, y crear un impacto positivo en el medioambiente.



## Avances en la evaluación y control de los procesos húmedos

En Inditex trabajamos para garantizar una producción más sostenible y alcanzar el objetivo de vertido cero en 2020 a través de la mejora continua de la cadena de suministro. Para ello, en el ámbito de los procesos húmedos de la fabricación –tintura, estampación, lavado, curtición y acabado–, contamos con programas propios diseñados e implantados para regular las instalaciones y procesos que emplean esas sustancias, para garantizar la salud y seguridad de los productos y que éstos se produzcan de forma limpia. *Green to Wear* es el estándar que persigue una producción más limpia con el entorno y menos intensiva en el consumo de recursos; mientras que *Ready to Manufacture* es el código de buenas prácticas de fabricación que garantiza el cumplimiento tanto del estándar de salud de producto –*Clear to Wear*–, como la Lista de Sustancias Restringidas de Fabricación en las mencionadas instalaciones de procesos húmedos.

### Green to Wear

En Inditex, creemos que conseguir una cadena de suministro más sostenible y menos intensiva en el consumo de recursos naturales pasa por un compromiso con la mejora continua. Así, desde que en 2014 implantamos el estándar interno *Green to Wear* para conseguir una producción más sostenible y menos intensiva en el consumo de recursos, hemos avanzado en la identificación de las mejores técnicas disponibles en procesos húmedos, para incorporarlas a nuestra cadena de suministro.

Continuamos trabajando para que los proveedores sigan el estándar *Green to Wear* en sus procesos húmedos a través de proyectos específicos de capacitación técnica. En 2015, la participación en estos proyectos de cerca de 200 proveedores directos y 404 fábricas de procesos húmedos ha permitido mejorar la trazabilidad y el desempeño ambiental de nuestra cadena de suministro. Esta mejora se ha conseguido gracias a la aplicación de medidas prácticas reales que mejoran la gestión sostenible y eficiente de las fábricas de procesos húmedos en las siguientes áreas: materias primas, agua, tecnología y procesos, productos químicos, aguas residuales, residuos y energía.

Además, a través de nuestro acuerdo de colaboración con la Universidade da Coruña, hemos elaborado materiales formativos sobre diferentes sistemas de

depuración que ayudan a mejorar las instalaciones de depuración de agua que utilizan nuestros proveedores. Estos materiales de apoyo, disponibles en la web del Plan Maestro del Agua en la cadena de Suministro de Inditex, ofrecen la posibilidad a los proveedores de optimizar el funcionamiento de sus sistemas de depuración de aguas residuales y avanzar en la minimización en origen de las sustancias no deseadas que pudieran detectarse en el vertido. Como ejemplo, la Guía de apoyo para la fabricación de productos sostenibles ha facilitado información valiosa, tanto técnica como práctica, a las fábricas de procesos húmedos para la correcta implementación del estándar *Green to Wear*.

Además, trabajamos con la Universidade da Coruña en el análisis de las sustancias químicas más relevantes presentes en las aguas residuales textiles. Este esfuerzo nos permite una mejora continua de la metodología en la cual se basa el estándar *Green to Wear* y el avance hacia el objetivo de vertido cero. Las conclusiones de dicho análisis y demás colaboraciones para la capacitación técnica de nuestra cadena de suministro se encuentran publicadas en la web del Plan Maestro del Agua: [www.wateractionplan.com](http://www.wateractionplan.com).

Además nuestros equipos se encargan de comprobar que las fábricas con procesos húmedos tienen instaladas y dimensionadas correctamente las estaciones de depuración de agua residuales, que son gestionadas adecuadamente y que cumplen con los parámetros de vertido establecidos. Una buena instalación y una gestión adecuada de una planta de depuración estándar del sector textil permitirá, incluso, reutilizar parte del agua tratada mezclándola con agua limpia y volver a utilizarla en el proceso húmedo. Esta buena práctica es una de las que tienen que cumplir nuestros proveedores para ser clasificados como *Right to Wear+* en nuestro estándar de producción medioambientalmente sostenible para productos *Green to Wear*.

Las analíticas de aguas residuales de nuestra cadena de suministro son públicas en la web del Plan Maestro del Agua de Inditex. Igualmente, animamos a nuestros proveedores a divulgar los resultados de los análisis de sus aguas residuales, especialmente en China, donde el Instituto de Asuntos Públicos y Medioambientales de China (IPE) cuenta con una web recoge la situación de las fábricas y apoya su mejora. Con el IPE también colaboramos en la mejora del comportamiento medioambiental de las fábricas de procesos húmedos, promoviendo la implantación de medidas correctivas que solucionen posibles incumplimientos medioambientales.



## Partnership for Cleaner Textile in Bangladesh – PaCT

Inditex participa activamente en el programa *Partnership for Cleaner Textile in Bangladesh* (PaCT) que busca mejorar el sector de los procesos húmedos de Bangladés, contribuyendo al bienestar de sus trabajadores y la comunidad, y fomentando su competitividad en el largo plazo.

Desde este programa, hemos promovido no sólo la reducción del consumo de agua sino también la mejora de la calidad del agua vertida. Para ello trabajamos conjuntamente con el Banco Mundial en la difusión del conocimiento técnico y la facilitación del acceso a la financiación para una producción más limpia.

La adhesión a este programa de gran parte de nuestra cadena de suministro en Bangladés ha permitido el ahorro de 13,4 millones de metros cúbicos de agua al año y ha evitado la emisión de 169.400 toneladas de CO<sub>2</sub>, y el vertido de 10,6 millones de metros cúbicos de aguas residuales.

## Ready to Manufacture: Procesos húmedos para productos seguros

Inditex ha elevado los requerimientos de salud de producto y sus compromisos medioambientales en los procesos de fabricación, creando e implantando su código de buenas prácticas de fabricación: *Ready to Manufacture*.

Si *The List, by Inditex*, es el instrumento de supervisión, control y clasificación de las sustancias químicas utilizadas en la fabricación de nuestros artículos, *Ready to Manufacture* es el programa diseñado e implantado por Inditex para regular las instalaciones y los procesos que emplean las sustancias restringidas.

El programa incluye una guía de buenas prácticas de fabricación orientada a reducir los riesgos de incumplimiento tanto del estándar de salud de producto como de la lista de sustancias restringidas de fabricación en las instalaciones de procesos húmedos (tintorerías, curtidurías, instalaciones de estampación y acabado y lavanderías). Además, cuenta con un protocolo de formación y auditoría en las instalaciones que forman parte de la cadena de valor, que permite adaptar el modelo de implantación directamente a las condiciones específicas de cada instalación y nivel de experiencia de su personal.

Desde el inicio de este programa en 2013, se ha dado formación a 335 proveedores directos y se han auditado 1.506 instalaciones.

### Ready to Manufacture en 2015

- **197 proveedores** directos seleccionados
- **311** instalaciones auditadas
- **61%** proveedores directos con mejora
- **98%** instalaciones con mejora

## Garantía máxima de nuestro compromiso con el cliente

La estrategia de Inditex para garantizar al cliente artículos responsables y sostenibles incluye acciones preventivas de control en todas las fases de producción: diseño, elección de las materias primas y el tintado, sistemas de fabricación y estampación, controles durante la fabricación e innovación permanente en todos los procesos.

### Picking

El programa Picking es el instrumento clave en la fase de producción para garantizar la calidad de todos los productos. Además, en los últimos años ha evolucionado hasta convertirse en la herramienta de verificación más exhaustiva y eficiente desarrollada para el modelo específico de negocio de Inditex.

Picking se estructura en varias etapas que incluyen la evaluación previa de los riesgos potenciales de cada artículo, la toma de muestras representativas de las producciones y análisis y ensayos en laboratorios analíticos acreditados para establecer si los artículos cumplen con los estándares de salud y seguridad de Inditex *Clear to Wear* (CtW) y *Safe to Wear* (StW). Asimismo, el programa incluye un estudio detallado de los resultados para realizar, si es posible, modificaciones específicas para cumplir con CtW y StW.

Por otro lado, y con el objeto de dotar al programa de una mayor eficiencia y eficacia, Inditex ha desarrollado herramientas estadísticas de análisis, en colaboración con investigadores químicos y matemáticos de la Universidade de Santiago de Compostela. Estas herramientas permiten la detección de tecnologías de fabricación que presenten algún tipo de riesgo de incumplimiento (*Manufacturing Epidemiology*); el desglose de riesgos de fabricación en función de los componentes de las prendas; y la optimización del uso de los recursos destinados al programa Picking, enfocándolos hacia los artículos o componentes con riesgo potencial.

En este sentido, en los últimos ejercicios hemos conseguido intensificar el uso de las últimas tecnologías en materia de evaluación de los riesgos potenciales de cada artículo y la agilidad en la realización de análisis. De esta forma hemos conseguido comprobar la conformidad con los estándares de un mayor número de referencias con un menor número de análisis sin alterar el compromiso y máxima responsabilidad con la salud y seguridad de nuestros productos.

### Innovación

El desarrollo de proyectos de innovación, en estrecha colaboración con instituciones académicas, como la Universidad de Santiago de Compostela o la Universidad Politécnica de Cataluña, y con socios científicos y tecnológicos públicos y privados ha sido imprescindible en el desarrollo de muchas de las herramientas clave que Inditex utiliza para asegurar que nuestros artículos son sanos y seguros para el uso y disfrute de nuestros clientes.

Respecto a la exactitud en el etiquetado de composición de la prenda, estamos cooperando con institutos y centros tecnológicos de referencia internacional en el desarrollo de unas tecnologías novedosas para, principalmente, discriminar entre ciertas fibras animales o vegetales que son difíciles de diferenciar por los métodos convencionales de ensayo, como cachemir y lana, o lino y ramio, entre otras.

Un paso clave en la evolución continua hacia el uso de mejores tecnologías para la fabricación de nuestros artículos es la sustitución de las sustancias químicas empleadas menos saludables por alternativas más seguras.

En este sentido, y en colaboración con biólogos de la Universidade de Santiago de Compostela, estamos desarrollando un método de ensayo para establecer cuantitativamente los índices de toxicidad de las sustancias químicas utilizadas en las industrias textil y de calzado y de las sustancias candidatas a sustituirlas. Los primeros resultados de este proyecto están siendo utilizados para guiar la búsqueda de sustitutos seguros para los PFCs en aplicaciones de repelencia al agua de prendas exteriores.



En el programa piloto, 37 tiendas de Zara disponen de contenedores específicos para recoger prendas usadas, calzado y complementos.

## Uso y fin de vida

Como parte del compromiso con el medioambiente y la sociedad, Inditex es consciente de la necesidad de avanzar hacia una mejor gestión de los residuos de nuestros productos textiles y calzado. Con el proyecto *Closing the Loop*, lanzado en 2015, intentamos promover la reutilización y el reciclaje de nuestras prendas colaborando con entidades sociales, empresas de reciclaje, fabricantes de tejidos y tecnólogos, con el fin de explorar soluciones eficientes de reciclaje textil y contribuir con nuestra comunidad.

*Closing the Loop* combina sostenibilidad ambiental y social, con el objetivo de que ninguna prenda textil usada finalice en un vertedero. El proyecto se ha iniciado con una prueba piloto en 37 tiendas de Zara en cinco países (España, Reino Unido, Holanda, Dinamarca y Suecia), donde se han instalado contenedores específicos para recoger prendas usadas, calzado y complementos y darles una segunda vida. Para las tareas de recogida y clasificación contamos con la colaboración de organizaciones del tercer sector sin ánimo de lucro como Cáritas o Cruz Roja, integrando en estos puestos de trabajo personas en riesgo de exclusión.

Sólo en este ejercicio, hemos recogido 5.701 kilos de prendas en tiendas y hasta 37 toneladas en centros logísticos y oficinas. Los productos depositados son destinados a la reutilización con fines sociales en las comunidades cercanas y a financiar iniciativas de organizaciones sin ánimo de lucro locales. En 2016, esta iniciativa se expandirá a otros mercados como Alemania, Italia, Portugal, Francia, Japón, China y Hong Kong.

En el caso de prendas que no permitan un segundo uso y otros residuos de la fabricación como restos de corte, hemos desarrollado un canal que facilite su reciclado mediante soluciones industriales innovadoras. En colaboración con tecnólogos y empresas punteras del sector, ayudamos en el desarrollo de tecnologías de reciclaje, para originar nuevas materias primas de igual o mayor calidad que las recogidas, siempre que sea posible.

En 2015, además, seguimos colaborando con asociaciones con fines sociales como la cooperativa Roba Amiga, la Asociación de Desarrollo Comercio Alternativo y Microcrédito (ADCAM) y A Puntadas, especializadas en la gestión de ropa de segunda mano promoviendo, igualmente, la inserción laboral de personas en situación o con riesgo de exclusión social.



## Colaboración con organismos *policy-makers* y sectoriales

La transparencia y la colaboración con los organismos oficiales *policy-makers*, sectoriales y los stakeholders son vitales para el éxito de nuestros programas. El diálogo y la participación han permitido a Inditex avanzar compartiendo y aplicando las mejores prácticas en el ámbito de la salud, seguridad y sostenibilidad medioambiental del producto.

### EU PEF Pilot

En 2014 la Comisión Europea inició los programas piloto, *Product Environmental Footprint* (PEF), con el objetivo de desarrollar métodos comunes de etiquetado que permitan cuantificar el impacto medioambiental de diferentes productos. Desde Inditex, como parte de la cadena de valor textil, seguimos activamente los grupos de trabajo del calzado especialmente, con el objetivo de aportar nuestra experiencia y favorecer la aplicabilidad de las metodologías de cálculo desarrolladas en toda la cadena de valor textil.



### SAC / Higg Index

Como miembro activo de la *Sustainable Apparel Coalition* (SAC), Inditex trabaja en varios grupos de trabajo para la consolidación del índice de sostenibilidad Higg Index. El objetivo del Higg Index es evaluar el impacto ambiental y social de todas las etapas del proceso productivo textil, identificando oportunidades de mejora para la industria, y permitir al consumidor final tomar decisiones de compra sostenibles. En 2015, hemos trabajado con la SAC para mejorar el Higg Index mediante la elaboración de nuevo módulo, el *Retail Module*, que evalúa el impacto ambiental de las tiendas y centros de distribución.

Además, hemos participado en la actualización del módulo del Higg Index que evalúa el impacto ambiental de los proveedores, para adaptarlo a las pequeñas y medianas empresas del sector textil y desarrollar un índice que represente a toda la industria en su conjunto.

En este ejercicio también se ha colaborado en el desarrollo de un módulo que permita a los diseñadores evaluar de forma rápida y sencilla el impacto ambiental del producto, en función de las decisiones realizadas durante la fase de diseño.



### Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC)

Como miembro de ZDHC, Inditex ha participado activamente en el desarrollo de materiales formativos para la correcta gestión de productos químicos en los procesos de fabricación textil, así como en la sistemática de acreditación de los formadores. Colaboramos también con otras marcas textiles con el fin de aunar y alinear nuestros esfuerzos en la cadena de suministro.

En 2015 hemos participado también en la definición de un estándar para la calidad de las aguas residuales que ayude a nuestros proveedores a avanzar globalmente hacia el vertido cero de sustancias peligrosas en 2020.



### European Retail Round Table (ERRT)

La iniciativa *European Retail Round Table* (ERRT) es un espacio donde las empresas líderes del sector retail a nivel europeo aúnan sus fuerzas para alcanzar un modelo de consumo más sostenible. Desde Inditex, contribuimos aportando nuestro conocimiento y experiencia para promover la creación de estrategias más sostenibles dentro del sector.



### EUREKA innovation across borders (Turquía)

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



### CIQ Shanghai (China)

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

nuestras prioridades

# Uso eficiente de los recursos

El Plan Estratégico de Sostenibilidad Medioambiental 2011-2015 nos ha permitido iniciar y consolidar líneas de trabajo en todas las etapas de la cadena de valor. Ahora, abordamos un nuevo plan 2016-2020 con la innovación ambiental y su adaptación local como palancas de transformación.

En 2015 concluimos un ciclo de trabajo medioambiental centrado en integrar plenamente la sostenibilidad en toda la cadena de suministro del Grupo. Bajo el nombre Inditex Sostenible 2011-2015, el plan estratégico medioambiental culmina con resultados positivos visibles tanto en la fabricación sostenible como en la gestión eficiente de recursos en las operaciones en sedes corporativas, centros logísticos y tiendas.

El nuevo plan 2016-2020 se enmarca en los compromisos y las directrices de nuestra Política Medioambiental y continúa el desarrollo de las hojas de ruta establecidas por nuestras tres estrategias principales, Estrategia Global de Gestión del Agua, Estrategia de la Energía y Estrategia de Biodiversidad y Política de Productos Forestales. Además, recoge en sus objetivos y planificación los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas para el 2030 en cuestiones relacionadas con el medioambiente.

El esfuerzo principal del periodo 2016-2020 está dirigido a conseguir unos objetivos estratégicos a través de programas medioambientales regionales, adaptándonos a las singularidades de cada país.

## Objetivos medioambientales estratégicos 2020

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





Diseñadora de Zara, en la sede de la marca en Arteixo (A Coruña).

## Gestión ambiental en sedes y tiendas

El uso eficiente de los recursos es clave para el desarrollo sostenible y la protección del entorno y es, junto a la fabricación –desarrollada en el capítulo Máxima calidad del producto– el eje central de nuestros planes estratégicos medioambientales.

Nuestras estrategias medioambientales nos permiten gestionar de forma racional los recursos en todas las etapas del modelo de negocio.

Como resultado de los avances en materia de eficiencia y sostenibilidad ambiental durante el plan 2011-2015 hemos conseguido reducir en 2015 el consumo eléctrico relativo por prenda de nuestros centros logísticos, oficinas y fábricas propias en un 4%. Además, hemos reducido un 12% el consumo de electricidad relativo en tienda por prenda gracias a la consolidación de las medidas definidas en el manual de tienda ecoeficiente.

Para asegurar que nuestras prendas dejen la mínima huella de carbono posible, seguimos mejorando la eficiencia energética y reducción de emisiones de los centros logísticos, las tiendas y las sedes de Inditex y sus marcas. 2015 ha sido un ejercicio con hitos como la puesta en marcha de instalaciones de máxima eficiencia energética como la ampliación del centro logístico de Inditex en Cabanillas (Guadalajara), la renovación de la sede corporativa de Pull&Bear en Narón (A Coruña) o la apertura de 330 tiendas ecoeficientes.

## Plataformas logísticas y oficinas

La gestión ambiental de nuestras plataformas logísticas está certificada bajo la norma

internacional ISO 14001, que asegura su eficiencia y correcto comportamiento. Además, fomentamos la compra de energía verde y apostamos por la generación de energías renovables en nuestras instalaciones. Sólo en 2015, hemos generado más de 47 millones de kWh de energía renovable en los centros logísticos.

En 2015 se ha puesto en marcha un Plan de

Eficiencia en centros logísticos y oficinas con el objetivo de reducir el consumo de energía y mejorar la eficiencia de las instalaciones. Durante 2015 se ha comenzado a sustituir las luminarias fluorescentes por bombillas de alta eficiencia tipo LED, permitiendo reducir el consumo energético derivado de la iluminación.

Por último, para un mejor control de las emisiones, hemos desarrollado una herramienta que calcula las emisiones derivadas de los envíos realizados conforme a GHG Protocol, a la vez que propone a los operadores logísticos planes de mejora para su reducción.

Tanto en el plan medioambiental que ahora se cierra, como el que iniciamos con 2020 en el horizonte, la formación y sensibilización de empleados es clave. De esta forma, para sedes corporativas y oficinas contamos con un Manual de Buenas Prácticas Ambientales, que se ha convertido en un estándar de gestión y comportamiento ambiental, y que incluye acciones y gestos diarios que, al ponerse en práctica, reducen los impactos generados en las instalaciones.

Asimismo, hemos aumentado los programas y las horas dedicadas a formación de carácter ambiental dirigidas a nuestros empleados en centros logísticos y oficinas internacionales.





## Logística verde: Green to Pack

Durante 2015 hemos seguido avanzando en la reducción del consumo energético y de las emisiones derivadas de la generación de energía con actuaciones en toda la cadena de valor. Produciendo más de un 50% en proximidad a nuestras sedes corporativas y centros logísticos, todos en España, conseguimos rebajar la energía consumida en los envíos a tienda. Además, se ha mejorado el transporte mediante el desarrollo de medidas de logística sostenible, poniendo en marcha, entre otras medidas el programa *Green to Pack* cuyo objetivo principal es optimizar los envases utilizados en toda la cadena de suministro, avanzando en el objetivo de cero residuos a vertedero.

Los envases y embalajes derivados de las actividades logísticas tienen un peso importante en nuestra generación de residuos. *Green to Pack* es un programa en el que colaboran activamente los proveedores, tanto de producto como de servicios logísticos. Con ellos, hemos homogeneizado y estandarizado los embalajes para reducir el consumo de materias primas y mejorar la densidad de los envíos, aumentando la cantidad de productos transportados en cada envío. Además, se ha promovido el uso de materiales más sostenibles en

nuestros envases, favoreciendo la reutilización en varios envíos, y su posterior separación y reciclaje.

La aplicación de las medidas incluidas en el programa *Green to Pack* nos ha permitido evitar el uso de 660 contenedores en la distribución marítima y, gracias a la mejora de la planificación terrestre, se han evitado 2.300.000 kilómetros de transporte y sus emisiones asociadas. Además se han llevado a cabo planes de mejora de la densidad de los envíos, evitando el uso de 185.700 m<sup>2</sup> de cartón.

De forma complementaria, las medidas de la normativa de embalaje de Zara definen las especificaciones sobre el embalaje y distribución óptima de los productos a nuestros proveedores. En nuestras tiendas, está implantado el Plan de Minimización de Residuos, que junto al Manual de Gestión de Residuos en Tienda, permiten aunar los esfuerzos y reducir la cantidad de residuos relativos generados. En 2015, los circuitos de reutilización de cajas, perchas y alarmas implantados en los envíos de nuestras prendas han conseguido el reciclado de 815 millones de alarmas y la reutilización de 87 millones de perchas de plástico. Cuando las perchas se rompen, se reciclan, reduciendo así la generación de residuos y promoviendo activamente la economía circular.



Nuevas instalaciones logísticas de Zara Home en Cabanillas (Guadalajara), distinguidas con la certificación LEED Oro.



Tienda de Bershka de la Calle Colón de Valencia. El establecimiento cuenta con el certificado LEED Platino.

*El objetivo es que  
todas las tiendas  
en China sean  
ecoeficientes  
en 2018*

## **Compromiso medioambiental con China**

Uno de los primeros programas medioambientales regionales contemplados en el nuevo Plan 2016-2020 se desarrollará en China. Inditex ha asumido el compromiso específico con el Ministerio de Medioambiente chino para que en 2018 todas las tiendas en este mercado sean ecoeficientes, dos años antes del objetivo global del Grupo, incorporando las tecnologías más avanzadas para reducir el impacto ambiental y las emisiones de gases de efecto invernadero.

También en China, Inditex realizará un trabajo específico de control ambiental en la cadena de suministro, apoyando al Ministerio y a la organización *Institute of Public & Environmental Affairs* (IPE) en el cumplimiento de la legislación ambiental, en la mejora de la calidad de las aguas, evaluando el cumplimiento del vertido cero y la gestión adecuada de residuos. Nuestros equipos continuarán trabajando con proveedores estratégicos para mejorar su desempeño ambiental y su transparencia mediante la divulgación de los resultados de su impacto.

*Se ha impartido  
formación tanto en  
los centros logísticos  
como en las tiendas  
promoviendo  
conductas eficientes  
y prácticas  
responsables*

## **Formación en sostenibilidad ambiental para empleados**

En Inditex, desarrollamos proyectos formativos para asegurar que la sostenibilidad ambiental sea transversal a todas nuestras actividades, con el objetivo de que todos los que integramos Inditex demos un comportamiento ejemplar en el respeto al medioambiente.

En los últimos años, se ha impartido formación tanto en los centros logísticos como en las tiendas promoviendo conductas eficientes y prácticas responsables. A través de talleres centrados en el objetivo *Centro Logístico Cero Residuos a Vertedero*, empleados de plataformas logísticas y tiendas han recibido formación sobre la estrategia de sostenibilidad del Grupo, la importancia de la adecuada gestión de residuos, y tiendas ecoeficientes. En las sedes corporativas y las oficinas internacionales del Grupo también se ha realizado formación sobre sostenibilidad medioambiental, según las necesidades específicas de cada área de trabajo o departamento.



## Tiendas ecoeficientes: Objetivo 100% en 2020

A cierre de 2015, contábamos con 3.778 tiendas ecoeficientes, un 54% de la red de tiendas del Grupo, encaminados a conseguir el objetivo de que todas sean ecoeficientes en 2020. Una tienda ecoeficiente de Inditex consigue reducir hasta un 20% en consumo de electricidad y ahorrar hasta el 50% de su consumo de agua respecto a una tienda convencional.

El Manual de Tienda Ecoeficiente recoge todas las actuaciones y requerimientos técnicos que deben cumplir las instalaciones para el cumplimiento de nuestros requisitos de eficiencia y sostenibilidad medioambiental en materia de construcción (instalación eléctrica, climatización, fontanería, iluminación, materiales, mobiliario), así como las operaciones realizadas en ellas, como la gestión de residuos, entre otras. Los mayores ahorros eléctricos se detectan en el sistema de climatización, en el cual se estiman ahorros promedios del 40%, con la consiguiente reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.

Las tiendas construidas con anterioridad a 2007 se reforman para que cumplan con los parámetros definidos por el Manual de Tienda Ecoeficiente. En 2015, bajo estos parámetros de ecoeficiencia, se han reformado, entre otras, tiendas emblemáticas como las de Zara, en Place du Molard (Ginebra), y Oysho, Paseo de Gracia (Barcelona), que optarán a la certificación LEED Oro durante el próximo año.

Para mantener el objetivo de 2020, contamos con una plataforma de eficiencia que monitoriza de forma centralizada las instalaciones de climatización y electricidad de las tiendas. Este control centralizado permite actuar sobre las instalaciones con el fin de optimizar su gestión, identificar los sistemas más eficientes, mejorar su

mantenimiento y definir estrategias para disminuir la demanda de energía y reducir las emisiones de gases de efecto invernadero producidas por nuestras tiendas. Ya contamos con un total de 1.444 tiendas repartidas en 28 países conectadas a la plataforma central de eficiencia.

Todos los productos de origen forestal utilizados en nuestras tiendas están bajo certificación forestal sostenible. Todo el mobiliario y los productos de papel, como bolsas de papel y etiquetas, cuentan con los sellos PEFC o FSC, garantizando que todo el proceso de gestión de la materia prima forestal se hace de forma sostenible y controlada.

Adicionalmente, en los distintos mercados en los que Inditex tiene presencia comercial se realizan acciones específicas definidas para mejorar en eficiencia. Un ejemplo de ello es la compra de energía renovable que realizan nuestras tiendas situadas en Alemania, sumando un total de 47 millones de KWh, evitando así las emisiones de gases de efecto invernadero

asociadas a los combustibles fósiles.

El Manual de Tienda Ecoeficiente se actualiza de forma constante con las tecnologías más innovadoras para uso comercial en materia de ecoeficiencia e incluye las mejores prácticas en sostenibilidad medioambiental. Con el fin de asegurar que el manual cumpla con los requisitos de sostenibilidad y eficiencia más actualizados, continuamos certificando algunas tiendas emblemáticas bajo los sellos LEED y Breeam de construcción sostenible, dos de los estándares de mayor prestigio del mundo. A cierre de 2015 contamos con 20 tiendas flagship certificadas bajo el estándar de construcción sostenible LEED (Oro y Platino) y seis centros con este sello. Además tres de nuestras tiendas se encuentran en proceso de certificación, Zara, Karl Johansgate (Oslo); Zara, Soho (Nueva York); Zara, rue Halévy (París).

En 2015 hemos abierto un total de **330 nuevas tiendas**, todas ellas con criterios de ecoeficiencia. Además, hemos reformado otras 57 para actualizar sus instalaciones a los parámetros de eficiencia más exigentes identificados en el Manual de Tienda Ecoeficiente. A cierre del ejercicio, contábamos con **3.778 tiendas ecoeficientes**, el 54% del total del Grupo.

Gracias a las **reformas** realizadas en **tiendas emblemáticas** durante este año, las tiendas de Zara, Place du Molard (Ginebra) y Oysho, Paseo de Gracia (Barcelona), optarán a la certificación LEED Oro durante el próximo año.



Contamos con  
20 tiendas  
flagship y  
seis centros  
logísticos y  
sedes con  
certificación  
**LEED**

## Tiendas, sedes y centros logísticos certificados **LEED y BREAM**

	LEED PLATINO / ORO	LEED PREVISTA	BREAM
<b>EUROPA</b>			
Zara, Via del Corso, Roma	●		
Zara, Serrano, Madrid	●		
Zara, Oxford St., Londres	●		
Pull&Bear, Lijnbaan, Rotterdam	●		
Bershka, Tauentzienstrasse, Berlín	●		
Bershka, Colón, Valencia	●		
Zara Portal de l'Angel, Barcelona	●		
Zara, Campos Elíseos, París	●		
Zara, Kalverstraat, Amsterdam	●		
Zara Haas Haus, Viena	●		
Zara, Rynek Glowny, Cracovia	●		
Zara Home, Campos Elíseos, París	●		
Zara Home, Fürstenfelder, Munich	●		
Pull&Bear, Gran Vía, Madrid	●		
Massimo Dutti, Serrano, Madrid	●		
Massimo Dutti, Paseo del Borne, Palma de Mallorca	●		
Massimo Dutti, San Feliu, Palma de Mallorca	●		
Centro Tecnológico Inditex, Arteixo	●		
Centro logístico Massimo Dutti, Tordera	●		
Centro logístico Cabanillas, Guadalajara	●		
Oficinas Massimo Dutti, Tordera	●		
Oficinas centrales Inditex, Arteixo	●		
Oficinas Pull&Bear, Narón, A Coruña	●		
Zara, Place du Molard, Ginebra		●	
Zara Karl Johansgate, Oslo		●	
Zara Halévy, París		●	
Oysho Paseo de Gracia, Barcelona		●	
Oysho Rivoli, París			●
Centro Tecnológico Tempe, Elche			●
<b>ASIA Y RESTO DEL MUNDO</b>			
Zara West Nanjing Road, Shanghai	●		
Zara Bourke, Melbourne	●		
<b>AMÉRICA</b>			
Zara Madero, México	●		
Zara Soho, Nueva York		●	



Pull&Bear oficinas centrales - Narón, La Coruña - LEED Oro.



Empleados en las oficinas de Oysho en Tordera (Barcelona).

nuestras prioridades

# Impulsar el talento de todas las personas

En 2015 hemos creado 15.800 nuevos empleos, 4.120 de ellos en España. Con este avance, Inditex cuenta ya con un total de 152.854 personas de 90 nacionalidades. La empresa quiere estar cerca de cada empleado, confía en su talento y le procura un entorno laboral de calidad para impulsarlo.

En línea con lo que Naciones Unidas fija en los objetivos globales de su nueva Agenda para el Desarrollo Sostenible, la creación de empleo estable y de calidad son una constante que en Inditex hemos armonizado con el fuerte y sostenido crecimiento económico de los últimos ejercicios.

Por eso, y al tiempo que nuestra plantilla global ha aumentado en más de 50.000 personas en el último lustro, Inditex ha centrado sus esfuerzos en ofrecer a sus trabajadores un empleo estable y de calidad que asegure el buen funcionamiento del negocio. En España, por ejemplo, la tasa de empleo indefinido en nuestro Grupo se sitúa por encima del 73%.

La presencia femenina y la juventud son las principales características de la plantilla del Grupo Inditex. En este sentido, algo más de las tres cuartas partes de nuestros trabajadores en todo el mundo son mujeres: el 76% frente al 24% de hombres. La edad media, por su parte, alcanzó en el ejercicio 2015 los 30 años.

Los trabajadores de las tiendas son el principal colectivo profesional del Grupo Inditex. En 2015 sumaron el 87% de la plantilla total del Grupo. Las áreas de logística (que representa el 5% de la plantilla); de servicios centrales (que suma el 7%); y fabricación (el 1%), se mantuvieron estables respecto a 2014.

Y respecto a la distribución por áreas geográficas, casi un tercio de los 152.854 empleados del Grupo se encuentra en España. El resto de Europa aporta el 46% de la plantilla del Grupo, un porcentaje que se traduce en un total de 69.556 empleados. Los 18.060 profesionales de América y los 19.129 de Asia y del resto del mundo aportan el 12% de la plantilla, respectivamente.

*Una plantilla comprometida con su trabajo, con inconformismo, autoexigencia, creatividad y con capacidad de trabajar en equipo*







Empleadas de Uterqüe en la sede de la marca en Tordera (Barcelona).



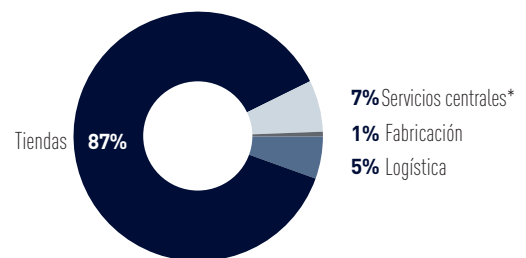
Empleada de la plataforma logística de Pull&Bear en Cabanillas (Guadalajara).

### Nuestra posición como empleadores



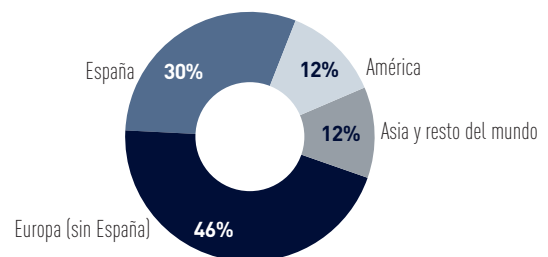
La consecuencia de nuestras acciones hacia la calidad en el empleo tiene un reflejo en nuestra posición en el mercado como empleador. Por quinto año consecutivo, Merco Personas -un monitor que identifica las 100 mejores empresas para trabajar en España en base a encuestas a empleados y estudiantes- nos distingue como la Mejor Empresa para trabajar en España. Universum, otro monitor de empleadores que identifica a las 100 mejores empresas para trabajar a partir de encuestas a estudiantes, nos concedió en 2015 el tercer puesto en la categoría de Negocios y Comercio.

### Distribución de la plantilla por actividad en 2015

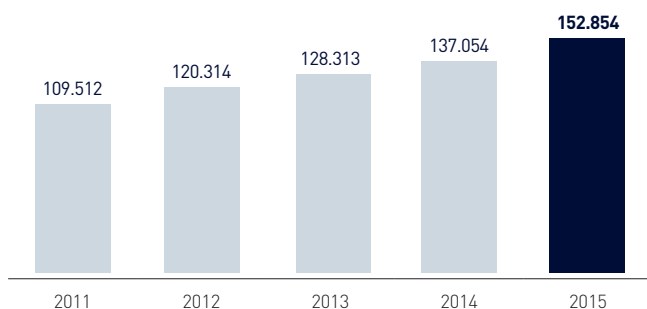


\*Incluye los departamentos de gestión, administración y diseño, entre otros.

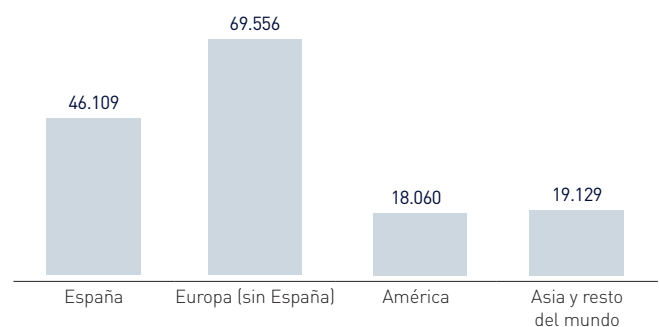
### Empleados por mercados del Grupo



### Evolución número de empleados totales en los últimos ejercicios



### Número de empleados por mercados del Grupo



## Distribución por mercados de la plantilla del Grupo Inditex

EUROPA	
Albania	160
Alemania	5.271
Austria	1.358
Bélgica	2.121
Bosnia-Herzegovina	218
Bulgaria	518
Croacia	790
Dinamarca	216
Eslovaquia	209
España	46.109
Finlandia	196
Francia	7.945
Grecia	3.471
Holanda	1.871
Hungría	899
Irlanda	932
Italia	6.306
Luxemburgo	152
Macedonia	134
Mónaco	37
Montenegro	107
Noruega	226
Polonia	4.620
Portugal	6.078
Reino Unido	5.227
República Checa	457
Rumanía	2.192
Rusia	10.223
Serbia	427
Suecia	707
Suiza	1.296
Turquía	4.069
Ucrania	1.123
<b>TOTAL</b>	<b>115.665</b>

ASIA Y RESTO DEL MUNDO	
Australia	1.174
Bangladés	48
China	9.888
Corea del Sur	1.273
India	712
Japón	4.438
Kazajistán	555
Marruecos	4
Sudáfrica	383
Taiwán	647
Vietnam	7
<b>TOTAL</b>	<b>19.129</b>



Empleada de Bershka de la tienda de la Calle Colón de Valencia.

AMÉRICA	
Argentina	772
Brasil	3.035
Canadá	1.779
Chile	692
Estados Unidos	5.397
México	6.108
Uruguay	277
<b>TOTAL</b>	<b>18.060</b>

Total 152.854

## Desarrollo y crecimiento de los empleados

El desarrollo y crecimiento de los profesionales que forman parte de Inditex constituye una de las prioridades para el Grupo. Para darle toda la relevancia que merece, la compañía apuesta por la formación y la promoción interna como mecanismos para desarrollar y potenciar la creatividad, así como para impulsar las habilidades profesionales.

Considerando este hecho, los ocho formatos comerciales del Grupo cuentan con una red de más de 1.700 profesionales integrados en equipos de producto, que abarcan desde puestos de comerciales de países a diseñadores, pasando por compradores o responsables de áreas.

### Programas de promoción interna

Inditex es una empresa en constante crecimiento y evolución. Con nuestra plantilla mantenemos un compromiso de promoción interna. Este hecho es especialmente visible en nuestras tiendas, el corazón de negocio y se traduce, por ejemplo, en que de las tiendas procede alrededor del 50% de los puestos de comerciales y responsables de áreas de producto. Es ahí donde Inditex cree que existe el principal foco de talento y de sensibilidad para entender las necesidades del cliente.

En los últimos años hemos desarrollado mecanismos específicos para identificar las potencialidades y competencias de nuestro personal de tienda. Los más destacados en este ámbito son los sistemas InTalent y Go!, pensados para la detección y promoción del talento interno de la manera más eficiente posible.

### InTalent

Hace más de un lustro, en el año 2010, nació InTalent, un sistema pensado para llegar hasta nuestros empleados de tienda y poder conocerlos mejor, que funciona centralizando la información de su CV.

De cara a sus usuarios, InTalent es una herramienta sencilla que les permite consignar sus datos curriculares y actualizarlos en cualquier momento. Además cuenta con un espacio que les permite plasmar sus inquietudes profesionales y hacia dónde les gustaría orientar su desarrollo en la empresa.

Durante el ejercicio 2015 hemos perseverado en la implantación de InTalent hasta alcanzar un total de 27 mercados, con China como incorporación más destacada. En paralelo a la llegada de InTalent a estos mercados, se ha implantado el Buscador de Vacantes en países de Europa, en Brasil y en México. Este buscador es un sistema de publicación de vacantes internas, que se puso en marcha en 2014 con el objetivo de fomentar que los empleados pudieran conocerlas y apuntarse para poder aspirar a cubrir esos puestos.



Equipo de Visual Merchandising de Pull&Bear, en la sede de Narón (A Coruña).



## Cronología InTalent



## Proyecto Go!

El Proyecto Go! surge en 2013 como Zara Go! para la identificación, selección y desarrollo de talento junior interno y externo con gran potencial para cubrir necesidades en los equipos de Zara. Esta iniciativa ha permitido conectar el talento de nuestras tiendas, base de nuestro crecimiento, con los principales centros educativos del mundo y se ha extendido a todo el Grupo como Proyecto Go!

Inicialmente, Zara Go! se desarrolló para dar respuesta a las necesidades de los equipos de producto de Zara en los diferentes países. Pero su éxito y rápida acogida lo ha extendido año a año a otros equipos, tanto de producto como de otras áreas como compras, distribución, control de gestión y logística, que ya han implantado este sistema. También lo han hecho otras cadenas como Zara Home, Massimo Dutti y Oysho.

Desde su inicio en 2013, un total de 94 personas de ocho mercados de Europa y Asia se han incorporado a nuestros equipos gracias a Zara Go! Todas ellas se han beneficiado de un plan de desarrollo personalizado en cuya base están las tiendas.

El proyecto, además, ya ha dado sus frutos: el 55% de las incorporaciones son promociones internas y el 67% ocupan puestos en el equipo comercial. Ambos datos reafirman a la tienda como la principal cantera de la compañía.

En 2016 el proyecto continuará en la modalidad Go! Logística para las áreas de transporte, infraestructuras y automatización. Además, y para reforzar los equipos de tienda de Zara en Alemania y Reino Unido, hemos puesto en marcha Zara Go! Tiendas. Se trata de una nueva modalidad de este proyecto, pensada para identificar el talento en las principales universidades de estos países y ofrecer un plan de carrera dentro del Grupo.

## Formación de equipos internos

La inversión en formación es la base para impulsar el crecimiento, desarrollo y promoción de los empleados. Todas las áreas de actividad del Grupo Inditex disponen de programas específicos de formación técnica o en habilidades en función de su especialización, pero siempre con el foco puesto en el servicio a tienda. Y todos los empleados, al margen de la implicación de su trabajo diario con el punto de venta, comparten la misma orientación al cliente: desde los que participan en el proceso de producción -diseñadores, comerciales y equipos de logística- hasta los profesionales de áreas corporativas como recursos humanos, sistemas o financiero, entre otras.

De manera transversal, el conocimiento del producto, de los procesos y la orientación al cliente son las principales competencias en que son formados los equipos de tienda. Así, en 2012 nace el programa e-Fashion de gestión integral del negocio de la moda, un curso online diseñado por Inditex en colaboración con el Instituto Europeo de Diseño de Madrid, que aporta una formación certificada y especializada para enriquecer las habilidades profesionales y mejorar las competencias de los trabajadores.

En el año 2015, el programa se ha extendido a Italia, lo que ha permitido formar a 30 profesionales en gestión y dirección de tiendas. Y en España la última edición ha formado a 122 personas de diferentes áreas de responsabilidad. Todo ello suma un total de 152 personas formadas a lo largo del ejercicio, así como un total de 565 alumnos desde que comenzó el proyecto.

El compromiso con la formación es creciente y se traduce en un aumento del tiempo dedicado a ella, así como en la mejora de los sistemas para contabilizar las horas. De este modo, si en 2014 nuestro Grupo destinó más de 1,3 millones de horas a la formación, el total en 2015 supera las 1,8 millones de horas, más de 550.000 más. Por otra parte, de esta formación se han beneficiado más de 75.800 trabajadores del Grupo.

Asimismo, 154.862 horas estaban orientadas a idiomas, informática y habilidades. Y una cantidad de 65.106 horas se dedicaron a formar profesionales en Prevención de Riesgos Laborales.

## Horas de formación por países 2015



inditexcareers.com

País	Horas totales recibidas	Asistentes a formación
Albania	1.740	93
Alemania	36.491	1.457
Bélgica *	61.689	2.416
Bosnia-Herzegovina	520	10
Brasil	82.341	ND
Bulgaria	3.191	241
Canadá	28.397	1.404
Chile	8.338	131
China	40.116	6.748
Corea del Sur	1.420	199
Croacia	2.577	45
Escandinavia**	9.417	126
Eslovaquia	1.027	259
España	280.656	18.206
Estados Unidos	108.436	2.267
Filipinas	62.686	338
Francia***	243.260	8.840
Grecia	120.382	819
Holanda	11.774	887
India	34.157	663
Indonesia	761	228
Irlanda	3.530	367
Italia	24.628	429
Japón	10.989	348
Kazajistán	3.617	524
Macedonia	2.004	39
México	9.238	1.208
Polonia	2.494	319
Portugal	475.299	13.387
Reino Unido	36.839	4.529
República Checa	1.562	449
Rumanía	7.947	1.061
Rusia	13.540	1.735
Serbia	5.765	157
Singapur	3.296	304
Sudáfrica	76.677	ND
Tailandia	1.652	164
Taiwán	1.548	321
Turquía	45.870	5.018
Ucrania	9.380	139
<b>TOTAL</b>	<b>1.875.248</b>	<b>75.875</b>

\* Incluye también la formación de Luxemburgo

\*\* Escandinavia comprende Suecia, Noruega y Dinamarca

\*\*\* Incluye también la formación de Mónaco

ND: No disponible

## Atracción de talento

El círculo de la promoción interna y de la formación de los empleados en nuestro Grupo se completa con la estrategia de captación del talento, que tiene en el portal Inditex Careers su principal expresión. Inditex Careers nace en 2015 como evolución de la anterior plataforma Join Fashion y con el objetivo de centralizar y canalizar las ofertas de empleo de todas las áreas de actividad del grupo.

Inditex Careers tiene la vocación de convertirse en una web global de empleo no sólo enfocada a recibir información de nuestros candidatos, sino desarrollada como una plataforma de comunicación abierta, que aporte la mayor cantidad posible de información sobre nuestra compañía a los potenciales candidatos.

También, y bajo la premisa de que “el talento se mueve en todas direcciones”, el portal ofrece información específica sobre las grandes áreas de actividad del Grupo. En cada una, el usuario cuenta con contenido multimedia específico: historias personales de trabajadores donde se puede ver cómo somos y el día a día de nuestros equipos.

Además del listado de las ofertas de empleo, la web ofrece las localizaciones de los nueve centros de selección y formación con los que cuenta nuestro Grupo en ocho países. Sólo en el año 2015, más de 220.000 personas han acudido a nuestros centros. Allí, un equipo de 80 expertos en selección les ha conocido para cubrir, finalmente, más de 44.000 vacantes.

El objetivo debe ser garantizar la selección de los mejores profesionales en las ciudades donde tenemos una fuerte presencia. Pero no es menos importante que todas las personas que se acerquen a conocernos puedan tener una experiencia de calidad, recibir una respuesta clara respecto a su candidatura y vivir un proceso ágil, sencillo y que puedan disfrutar y compartir.



Algunos de los jóvenes profesionales que se han incorporado a Inditex a través del Proyecto Cantera.

### También en las redes sociales

Durante 2015, Inditex renovó la imagen de su marca empleadora en redes sociales para acercarse a los candidatos a través de contenidos que transmiten la filosofía del Grupo. El objetivo es convertir los perfiles sociales de Inditex Careers en el primer canal online de conversación con el candidato. Y ello nos ha permitido atender de forma personalizada a los cientos de personas que a diario se interesan por trabajar con nosotros.

En este sentido, en Facebook hemos aumentado notablemente el número de seguidores en el ejercicio. De 100.000 en enero 2015 pasamos a 240.000 en enero 2016.

### Visitas a escuelas de moda

Uno de los perfiles profesionales de mayor importancia para nuestro Grupo son los diseñadores. Tal y como nos gusta decir en Inditex Careers, “Inditex lo componen ocho marcas” pero, más allá, “Inditex somos lo que te pones para ir a trabajar, con lo que decides decorar tu vida, o lo que te pones para esa ocasión especial”. Por este motivo, en el año 2011 comenzamos a visitar y a conocer de cerca algunas de las mejores escuelas y universidades nacionales e internacionales de moda y de gestión. En la actualidad contamos con una red de unos 600 diseñadores en las diferentes marcas.

### Proyecto Cantera

Una de nuestras fortalezas radica en la apuesta por el talento junior: más de un 40% de las incorporaciones anuales en los equipos de producto son perfiles junior nacionales e internacionales, a quienes se ofrece una trayectoria profesional y de crecimiento dentro del Grupo.

Éste es el espíritu del Proyecto Cantera, cuyo objetivo es la contratación de jóvenes profesionales recién graduados, a los que darle una formación a medida para crear nuestros propios perfiles futuros, especialmente en los departamentos de diseño, compras y comerciales de países.

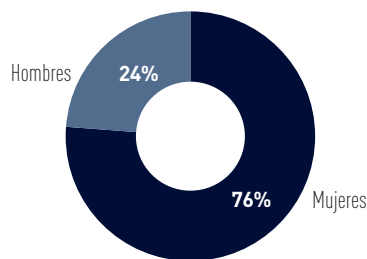
Para encontrar a las personas idóneas, acudimos desde 2011 a las principales escuelas de diseño y de gestión a nivel nacional e internacional, aunque no es menos importante la búsqueda directa y en portales de empleo. Sólo en 2015, hemos visitado 29 escuelas de cinco países diferentes, de las que hemos incorporado un total de 34 personas en las distintas cadenas del Grupo.

Proyecto Cantera se vertebra mediante un sistema de pasos concretos y definidos: tras el proceso de selección, la persona rotará a lo largo de seis meses entre los distintos equipos del departamento sin una posición asignada. De este modo, podrá adquirir una visión holística del trabajo y comprenderá mejor el funcionamiento de su área y de los mecanismos e interrelaciones que se establecen. Pasado este tiempo, se le asignará una posición concreta y se integrará plenamente en el departamento.

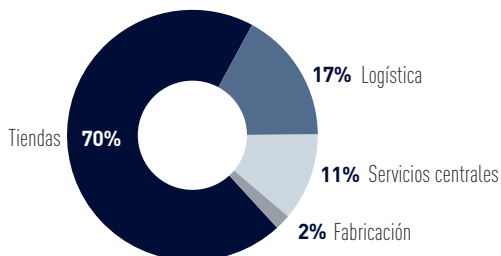
## Calidad del empleo

Otro de los objetivos más destacados de Inditex es la mejora continua de la calidad del empleo, para lo que buscamos ante todo maximizar las oportunidades de trabajo estable. Al respecto, hemos puesto en marcha diversas iniciativas en distintos países para elevar el nivel de calidad del trabajo. Como muestra, en España, la tasa de empleo indefinido se mantiene por encima del 73% y los contratos a jornada completa sobrepasan el 42% del total, en línea con los datos que arrojan los últimos ejercicios.

### Distribución de la plantilla en España por sexo

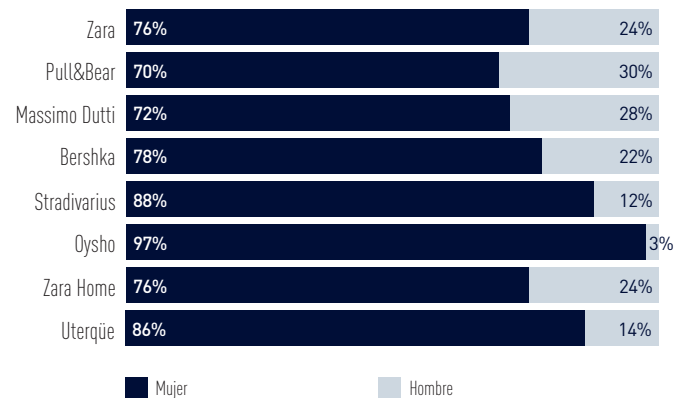


### Distribución de la plantilla en España por actividad

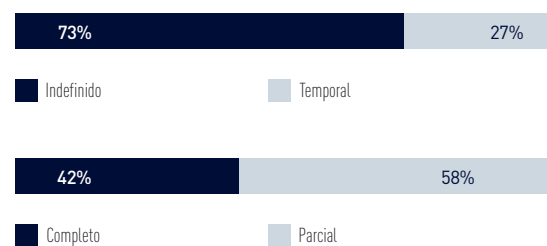


*La calidad del empleo es una prioridad para el Grupo Inditex: la tasa de empleo indefinido se mantiene en España por encima del 73%*

### Distribución de la plantilla en España por formato comercial y por sexo



### Distribución de la plantilla en España por tipo de contrato



### Plantilla en España por tipo de contrato y sexo



### Plantilla en España por tipo de jornada





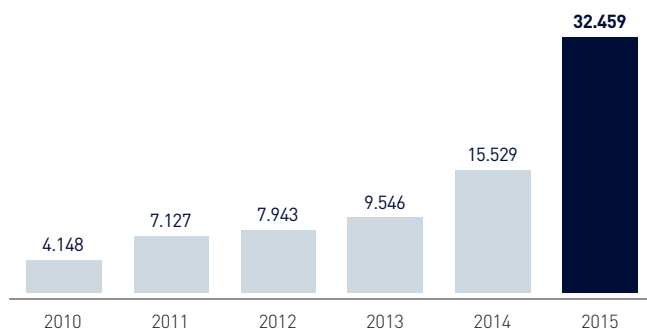
## Política retributiva

En Inditex mantenemos criterios generales de actuación que son comunes a todas las áreas de actividad y que se adaptan específicamente a cada mercado y entorno laboral. Sin duda, el más notable de todos es la relevancia creciente de la retribución variable, que persigue establecer un vínculo entre los salarios y la marcha de la compañía.

En este sentido, el salario variable es un síntoma del esfuerzo continuo por mejorar la política retributiva de nuestro Grupo y está pensado para los empleados de todas las áreas, desde tienda a servicios centrales.

(en miles de euros)	2015	2014
Sueldos fijos y variables	2.772.774	2.425.665
Contribuciones de Inditex a Seg. Social	562.472	506.539
<b>Gasto total de personal</b>	<b>3.335.246</b>	<b>2.932.204</b>

## Empleados con retribución flexible en España



Al mismo tiempo, en Inditex buscamos adaptar las iniciativas de Recursos Humanos a los intereses y las prioridades de nuestros empleados.

Una de estas acciones ha sido la progresiva puesta en marcha de políticas de retribución flexible en España, que ponen a disposición de los trabajadores la posibilidad de elegir entre diferentes alternativas de productos que implican ahorros fiscales como seguro médico, tarjeta restaurante o guardería, entre otros.

La implantación del sistema de retribución flexible empezó en el año 2009 con 3.824 empleados con acceso a este sistema. En el ejercicio 2015 se han beneficiado ya más de 32.000 personas del Grupo en España.

## Plan de participación en beneficios para empleados

Además de estos sistemas variables, en el Grupo Inditex hemos puesto en marcha el pasado año, y de manera extraordinaria, un plan de participación en beneficios con un alcance de dos años. Gracias a la contribución de todos nuestros empleados, la compañía consiguió unos resultados especialmente positivos en el ejercicio 2015. Por este motivo, a lo largo del mes de abril de 2016, todos los beneficiarios recibieron un pago ligado al crecimiento de la compañía.

El plan está dirigido a todos los trabajadores de tiendas, fabricación, logística, cadenas y filiales de todo el mundo con más de dos años de antigüedad de prestación de servicios a 31 de marzo de 2016 y 2017. Entre todos ellos, el Grupo reparte el 10% del incremento del beneficio neto respecto al año anterior, hasta un máximo del 2% del beneficio total. Esta medida beneficia a unas 78.000 personas en 50 países donde estamos presentes.

## INet APP: la aplicación propia para empleados

En 2015 hemos querido ir un paso más allá y tener nuestra propia aplicación móvil para los empleados y aumentar, de este modo, nuestra relación con ellos. Esta *app* les permite acceder a INet, nuestra intranet, desde cualquier *smartphone*.

La *app* INet tiene como objetivo principal compartir lo que hacemos directamente con nuestros equipos, facilitarles el acceso a la información y hacerles partícipes en la creación de contenidos que se adapten a sus necesidades.

La aplicación permite, a su vez, el envío de notificaciones para estar conectados con nuestros empleados en todo momento y hacerles llegar la información justo cuando se produce.

Desde su nacimiento en España en marzo de 2015 son ya 12 los países que disfrutan de la nueva *app* INet para teléfonos con sistemas Android e iOS y más de 47.000 los empleados conectados: España, Italia, Grecia, Estados Unidos, México, China, Alemania, Reino Unido, Irlanda, Francia, Rusia y Austria.



Diseñador de Pull&Bear de caballero, en la sede de Narón (A Coruña).

## Igualdad de oportunidades

Inditex tiene un compromiso inequívoco con la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. En el año 2006, ratificó el Proyecto Equal Diversidad Activa, que cofinancia la Comisión Europea y dirige la Coordinadora Española de Lobby Europeo de Mujeres y la Fundación Carolina.

En materia de igualdad, a lo largo del ejercicio 2015 hemos desarrollado diversas iniciativas para impulsar la sensibilización y divulgar los planes y protocolos de prevención de acoso sexual y por razón de sexo, con medidas como el nuevo protocolo en Massimo Dutti y la incorporación de la formación en igualdad en los planes de acogida del empleado en el área de logística. Este esfuerzo formativo para nuestros centros

logísticos representó en 2015 el 5,13% del total de las horas de formación de los empleados.

## Seguridad y salud laboral

Reforzando el compromiso del Grupo Inditex con la búsqueda de los más altos estándares de gestión en Seguridad y Salud Ocupacional, durante el año 2015 se ha culminado la certificación OHSAS 18001 de todas las sociedades de tiendas, diseño, logísticas y fábricas en España.

La implantación de la certificación de gestión integrada de seguridad y salud OHSAS garantiza la implicación e integración de todos los departamentos y trabajadores. En este ejercicio hemos logrado

además esta certificación internacional en Italia, Reino Unido e Irlanda. Y durante el año 2016 está previsto lograr dicha certificación en todas las cadenas del Grupo en Portugal.

## Índices de incidencia y de frecuencia de los accidentes de trabajo en España en 2015\*

### Tiendas

Índice de incidencia con baja (**)	22,41
Índice de frecuencia (**)	11,49

### Servicios Centrales

Índice de incidencia con baja	1,32
Índice de frecuencia	0,73

### Logística

Índice de incidencia con baja	123,76
Índice de frecuencia	68,76

### Fabricación

Índice de incidencia con baja	90,67
Índice de frecuencia	50,37

(\*) Datos correspondientes al ejercicio fiscal 2015, en el que se ha eliminado el dato de duración media, sustituyéndolo por el índice de incidencia y de frecuencia. Los datos afectan al 78% de la plantilla en España.

(\*\*) Índice Incidencia= (Nº de accidentes con baja \*1000)/Media de trabajadores  
Índice de Frecuencia= (Nº de accidentes con baja \*1.000.000)/(Horas trabajadas en periodo seleccionado \*Media trabajadores)

## Fomento vida saludable

Durante el año 2015 se han realizado diferentes iniciativas de promoción de la salud de los trabajadores, especialmente pensadas para las áreas de fabricación y logística. En este sentido, la plataforma logística de León organizó una jornada de convivencia con casi un centenar de asistentes y bajo el lema "Somos Saludables". Y en la plataforma de Meco (Madrid) se celebró un curso de riesgos ergonómicos al que acudieron 60 trabajadores. En las fábricas de Arteixo se han puesto en marcha planes preventivos de fomento de la actividad física y de recuperación terapéutica en los que han participado 261 personas. Y en Zara Logística, el programa de fomento de actividades de recuperación física ha beneficiado a 405 empleados.

También se han puesto en marcha actuaciones relacionadas con la prevención de riesgos músculo-

esqueléticos. Así, en la plataforma Europa se ha instalado una zona de fisioterapia y de estiramientos. En Pull&Bear España, en el programa de formación 'Cuida tu espalda' para prevenir hábitos posturales se han beneficiado 90 asistentes.

Por otra parte, en Inditex trabajamos para que los centros de trabajo sean espacios cardioprotectados. Todos los centros logísticos, fábricas y oficinas del Grupo en España disponen de equipos de desfibrilación semiautomática. Durante el año 2015 han sido formados para su utilización un total de 423 trabajadores.

Gracias a todas estas actuaciones relacionadas con el fomento de la Salud, en 2015 hemos logrado la Certificación de Empresa Saludable para todas las tiendas de las cadenas en España, para las fábricas de Arteixo y Narón y los centros logísticos de Zara Logística y Plataforma León.

## INhealth: la Plataforma de Vida Saludable

Con motivo del Día Mundial de la Seguridad y Salud el 28 de abril, se puso a disposición de todos los trabajadores de Inditex en España la Plataforma de Vida Saludable INhealth a través de la INet Corporativa.

INhealth está dedicada a la promoción de la salud de los trabajadores dentro y fuera de su entorno de trabajo. Entre sus funciones y contenidos destacan una newsletter quincenal de contenidos saludables, actividad física y alimentación que se puede recibir bajo suscripción; un blog de noticias y artículos saludables; y una plataforma de gestión de salud, retos deportivos y biblioteca.

Desde su lanzamiento en abril 2015, INhealth cuenta con 15.600 usuarios, 8.486 suscriptores a la newsletter quincenal y 3.076 usuarios de la plataforma de gestión de salud. En 2016 está previsto que la Plataforma de Vida Saludable esté disponible en Italia, Reino Unido e Irlanda.

## Colaboración con la sociedad

Inditex trabaja en diferentes niveles para mejorar la integración laboral de colectivos con necesidades especiales o en situación de vulnerabilidad. Al mismo tiempo, favorece que los empleados con inquietudes sociales encuentren en la compañía un motor para poner sus proyectos en marcha.

De forma especial, en 2015 se ha profundizado en el compromiso adquirido con el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad para promover la sensibilización sobre la violencia de género y la inserción laboral de las víctimas. Así, las plataformas logísticas organizaron con sus comités de empresa actividades y charlas para conmemorar el Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer.

### Proyectos Salta y Jeunes

Desde hace varios años, en Inditex hemos puesto en marcha en el ámbito de las iniciativas sociales una serie de programas para favorecer la integración laboral de colectivos con necesidades especiales o en situaciones de vulnerabilidad. En ellos destacan los proyectos Salta y Jeunes, dos iniciativas con nombres diferentes pero con el mismo objetivo.

En el año 2008 nació en Francia el programa Jeunes para impulsar la inserción laboral de jóvenes en situación de riesgo del área metropolitana de París. Poco después veía la luz en España el proyecto Salta para ofrecer oportunidades a jóvenes en riesgo de exclusión.

El éxito en estos dos países ha favorecido en 2015 la implantación en ocho ciudades más con el programa Salta Mundo: México, Nueva York, Lisboa, Londres, Milán, Atenas, París y Varsovia. Esta iniciativa refuerza así nuestro objetivo común de apoyar a la sociedad y a los colectivos más desfavorecidos, y está plenamente alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas. En total, se han incorporado más de 200 personas de manera estable al mercado laboral con este proyecto.

Los beneficios del proyecto Salta no serían tales sin la implicación de los trabajadores de Inditex, que han ocupado un lugar fundamental en el desarrollo del proyecto, desde la ejecución al posterior seguimiento y evolución de los participantes. Un total de 638 empleados han participado como formadores o en labores de mentorización y seguimiento, para garantizar una correcta incorporación y adaptación al puesto de trabajo. Para 2016 se prevé la incorporación de cinco nuevos países al proyecto.

## Proyecto for&from

for&from es un programa de innovación social de Inditex para la integración laboral de personas con discapacidad. El proyecto se articula a partir de la creación de una red de tiendas especiales de acuerdo con los principios que rigen nuestras franquicias. Los establecimientos están gestionados por entidades sin fines lucrativos y atendidos, íntegramente y en la medida de lo posible, por personas con discapacidad.

El modelo se basa en el suministro de ropa y complementos de otras temporadas que se venden a precios competitivos por parte de las organizaciones sociales franquiciadas. A partir de una donación inicial por parte de Inditex para construir la tienda, el modelo se hace autosostenible con la venta de productos.

En 2015, Inditex ha abierto su novena tienda for&from con el formato de Tempe. El establecimiento, situado en Culleredo (A Coruña), está atendido íntegramente por personas con discapacidad física y/o intelectual.

El proyecto for&from genera actualmente 95 puestos de trabajo, de los que 75 están cubiertos por personas con discapacidad, y facturó en 2015 más de 5,3 millones de euros. El beneficio neto supera los 470.000 euros, que revierten íntegramente en proyectos para personas con discapacidad de las entidades colaboradoras: COGAMI (Confederación Galega de Persoas con Discapacidade), Fundació Molí d'en Puigvert o Moltacte, entre otras.

	2014	2015	Variación
Ventas (en euros)	4.066.085	5.322.380	31%
Beneficio (en euros)	309.782	472.610	53%
Número de empleados con discapacidad	60	75	25%



**95** beneficiarios directos

**75** personas con discapacidad integradas

**472.000** euros de beneficios netos generados para proyectos sociales



Del total de beneficiarios directos\*:

profundidad impacto



■ sensibilización  
■ mejora  
■ transformación

tipo de impacto



■ cambio positivo en comportamiento  
■ desarrollo de habilidades  
■ mejora en calidad de vida

(\*) Las definiciones sobre profundidad y tipo de impacto se han establecido de acuerdo a la metodología LBG y pueden ser consultadas en la página 102.





Equipo de la tienda Tempe for&from Culleredo (A Coruña).

nuestras prioridades

# Innovación en el servicio al cliente

La atención al cliente es clave en nuestro modelo de negocio. Escuchar sus demandas y deseos en la tienda y que estén disponibles en el menor tiempo posible exige una apuesta constante por la innovación. Este principio ha guiado en 2015 la consolidación del sistema RFID o los proyectos de cajas rápidas de pago y de probadores interactivos.

Desde el nacimiento de Zara hasta las más de 7.000 tiendas en cinco continentes con las que hoy contamos, en el Grupo Inditex hemos pasado por diferentes etapas, pero hemos mantenido intacto nuestro objetivo, que no es otro que escuchar atentamente las necesidades de los clientes y ofrecerles las propuestas de moda que desean.

Por este motivo, el compromiso con el cliente se sitúa en el centro de nuestro modelo de negocio. Un modelo sostenible y que descansa sobre cuatro pilares: la tienda física y online, desde donde se analizan a diario las demandas y deseos del consumidor; los equipos de diseño, que renuevan la colección con esa información; la cadena de suministro, que realiza series de producción cortas; y la logística, que garantiza que haya nuevos productos en tienda dos veces por semana.

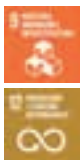
En los últimos años, la tecnología, la innovación y, sobre todo, las redes sociales han empoderado a los consumidores con múltiples herramientas que les permiten escoger cómo y dónde comunicarse con las empresas. Y de las empresas esperan los clientes respuestas rápidas, cercanas, transparentes y, sobre todo, humanas. Ante los nuevos retos que plantea el servicio al cliente, en Inditex seguimos apostando por la omnicanalidad entendida como la fusión entre los canales de venta físicos y online. Y para ello aspiramos a que nuestras tiendas sean plataformas integradas de servicio al cliente, dotadas de tecnologías como el RFID que permitan mejorar la experiencia de compra.

Más allá de la permanente evolución y refuerzo del diálogo con el cliente en diversos soportes, nuestro Grupo sigue desarrollando mecanismos y proyectos que permiten mejorar el servicio y mejorar la experiencia de compra en los establecimientos y plataformas de la compañía.

En 2015, la tecnología de identificación por radiofrecuencia (RFID, por sus siglas en inglés), que venimos desarrollando en Zara en los últimos años para perfeccionar la gestión de las prendas en sus tiendas, ha extendido su presencia a más establecimientos y mercados de la marca. Otros proyectos que hemos empezado a ensayar e instalar son las cajas rápidas de pago y los probadores interactivos. En ambos casos se trata de sistemas desarrollados a medida de nuestras tiendas, con el objetivo de ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes en el punto de venta y de enriquecer la experiencia de compra.

Por otra parte, y para mejorar este diálogo con los clientes, Inditex mantiene programas de formación continua para sus empleados de tienda centrados en la atención al consumidor. En ellos se designa a personas concretas de los equipos como responsables de evaluar y mejorar las relaciones con el cliente.

La atención no sólo se limita a temas relacionados con la moda o las colecciones. Aunque las tendencias y los productos centran el grueso de las demandas y las inquietudes de nuestros clientes, la preocupación







Equipo de tienda de Bershka de la Calle Colón de Valencia.

por la sociedad y la comunidad que les define como ciudadanos no es ajena a Inditex. Ello se demuestra en el creciente número de consultas relacionadas con nuestra cadena de suministro, nuestros proveedores, nuestro Código de Conducta o el medio ambiente, entre otras cuestiones. Una demanda donde el trabajo en equipo es clave para ofrecer respuestas rápidas, coordinadas, globales, transparentes y que estén a la altura de las expectativas de nuestros clientes.

## Seguridad y privacidad de la información

La protección de los datos personales de nuestros clientes y la seguridad de la información son una prioridad absoluta para el Grupo. Disponemos de un Comité de Seguridad de la información que permite concienciar a todas las áreas del Grupo de su importancia, y como principio inherente a nuestra gestión, incorporamos la privacidad desde el diseño y por defecto en todos los procesos y herramientas corporativas que tratan datos personales, adoptando las medidas necesarias desde el origen y en todo el “ciclo de vida” de los datos.

El área de Seguridad Informática dispone de las últimas tecnologías y soluciones de seguridad. Una de ellas es nuestro Centro Tecnológico, situado en la sede del grupo en Arteixo (A Coruña, España), que también sirve como laboratorio de ensayo de las nuevas iniciativas tecnológicas del Grupo y es la plataforma que nos ofrece la máxima garantía de continuidad en nuestros procesos.

Este centro está diseñado para mitigar los riesgos físicos y geológicos disponiendo además de duplicidad de equipos y líneas que garantiza la operación continua de todos nuestros sistemas. El Centro Tecnológico dispone de los certificados TIER IV y LEED platino y es el único centro de procesamiento de datos del mundo que aúna la máxima certificación en fiabilidad de la infraestructura y sostenibilidad medioambiental.

## Tecnología RFID

Uno de los frutos de la apuesta por la innovación de Inditex, que en los últimos cuatro años ha invertido más de 1.000 millones de euros en tecnología, es la Identificación por Radiofrecuencia (RFID, por sus siglas en inglés), que ha desarrollado Zara en los últimos años con el objetivo de dar respuesta a las necesidades de los clientes en la tienda.

El RFID permite identificar individualmente las prendas desde las plataformas logísticas hasta su venta. Un salto cualitativo que permite rediseñar todo el flujo de trabajo de la tienda donde está implantado y que se traduce en una mejora de los niveles de servicio al cliente.

Gracias a este sistema, la localización de artículos pasa a ser mucho más rápida y precisa: cuando un cliente busca una prenda concreta, el personal puede consultar la disponibilidad de ese producto en tiempo real en ese u otro establecimiento cercano o en [zara.com](http://zara.com), lo que facilita el proceso de compra.

## Tecnologías para la atención al cliente: cajas rápidas de pago y probadores interactivos

La determinación de ofrecer el mejor servicio para los clientes en el punto de venta nos ha impulsado a desarrollar proyectos específicos pensados para enriquecer la experiencia de compra. En este sentido, hemos empezado a ensayar e implantar en tiendas de Zara las cajas rápidas de pago y el sistema de probadores interactivos.

Las cajas rápidas de pago o de *self check-out* son una solución complementaria para agilizar el proceso de compra en tienda, en tanto que permiten realizar el pago sin pasar por la caja y de manera autónoma. Situadas junto los probadores, el sistema realiza una lectura de los artículos que va a comprar el cliente. Las prendas aparecen en la pantalla del dispositivo para permitir al consumidor confirmarlas, añadir otras o rectificar posibles errores y, posteriormente, proceder al pago.

Tras el pago se retiran las alarmas de los artículos, que son identificados de manera unívoca gracias a la

tecnología RFID, y se introducen en bolsas. El sistema se ha ensayado e implantado en 2015 en las tiendas Zara de Marineda en A Coruña y Mercado de San Martín en San Sebastián. En 2016 se prevé la instalación de estas cajas en diferentes establecimientos de la cadena.

El sistema de probadores interactivos también comenzó la fase de prueba en 2015 en el Zara de Mercado de San Martín, con el objetivo de reducir los tiempos de espera para entregar al cliente otras tallas, colores y modelos mientras se prueba las prendas; así como que tenga que abandonar el probador para buscarlas él mismo. El servicio se realiza a través de pantallas tipo tableta, que van instaladas en cada uno de los probadores y que permiten comunicarse con el mostrador de acceso. El sistema permite, además, solicitar la asistencia del personal de la tienda como *personal shopper*. La información de la prenda, las fotos y las recomendaciones, incluidas en la opción *Completar look*, se extraen de [zara.com](http://zara.com).



En este sentido, el propio proceso de pago en caja también se beneficia, dado que la tecnología RFID está integrada con la caja.

En el ejercicio 2015, la tecnología RFID ha llegado a 1.542 tiendas y a 63 mercados diferentes donde Zara tiene presencia. Asimismo, su implantación se ha completado en 47 mercados. A cierre de 2016 está previsto que el RFID esté operativo en todas las tiendas de Zara del mundo.

El proceso RFID arranca con la codificación del alarmado de las prendas en los centros logísticos, que permite además el control unitario de la mercancía. En este punto del proceso se abre la

opción además de tener información actualizada en todo momento sobre el proceso de distribución.

Al llegar a la tienda la mercancía, el RFID permite también saber qué prendas hay que reponer y cuál es la ubicación, lo que reduce a la mitad el tiempo necesario para esta tarea. En este sentido, la elaboración del inventario es más eficiente y un 80% más rápida, y la merma queda drásticamente reducida. Todo ello permite a los equipos consagrar más tiempo a ofrece un servicio al cliente de mayor calidad.

Por otra parte, la sostenibilidad del proceso también está garantizada, pues las alarmas son 100% reutilizables y reciclables.

## Seguidores de las cadenas del Grupo Inditex en redes sociales 2015

	Hojas de reclamaciones (*)	Emails venta física	Emails venta online	Llamadas venta física	Llamadas venta online
<b>Zara (**)</b>	2.920	42.543	1.509.332	119.475	2.724.576
<b>Pull&amp;Bear</b>	177	4.071	119.067	384	156.941
<b>Massimo Dutti</b>	243	7.441	135.803	8.387	211.478
<b>Bershka</b>	453	5.222	101.046	8.339	180.093
<b>Stradivarius</b>	378	6.066	104.672	5.107	109.451
<b>Oysho (***)</b>	352	n.a.	43.867	n.a.	45.586
<b>Zara Home (***)</b>	100	n.a.	151.905	n.a.	188.263
<b>Uterqüe</b>	51	2.830	17.650	2.637	27.511

(\*) Hojas de reclamaciones sólo para España

(\*\*) Zara reporta además un total de 1.999.829 chats con clientes y 86.641 interacciones en redes sociales

(\*\*\*) Oysho y Zara Home unifican sus datos de atención al cliente para la venta física y online

n.a.: no aplica

## Presencia de las cadenas del Grupo Inditex en redes sociales 2015

	Zara	Pull&Bear	Massimo Dutti	Bershka	Stradivarius	Oysho	Zara Home	Uterqüe	TOTAL GRUPO
<b>Facebook</b>	23.736.474	4.665.369	1.742.411	8.586.012	3.472.438	1.396.748	1.435.875	165.950	<b>45.201.277</b>
<b>Facebook (Att. cliente)</b>	125.792	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	<b>125.792</b>
<b>Twitter</b>	1.084.566	296.423	58.762	366.451	186.838	87.104	74.761	14.770	<b>2.169.675</b>
<b>Twitter (Att. cliente)</b>	7.441	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	<b>7.441</b>
<b>Pinterest</b>	9.245.835	1.340.023	369.806	2.260.982	1.708.409	567.891	520.698	88.483	<b>16.102.127</b>
<b>Instagram</b>	11.500.000	1.700.000	518.000	2.700.000	2.000.000	688.000	737.000	122.000	<b>19.965.000</b>
<b>Weibo (China)</b>	650.242	33.355	25.098	30.180	26.440	15.781	n.a.	n.a.	<b>781.096</b>
<b>VK (Rusia)</b>	228.480	37.722	11.427	74.488	25.718	10.230	4.854	n.a.	<b>392.919</b>
<b>Youtube</b>	24.417	14.242	5.358	16.261	4.137	2.473	n.a.	n.a.	<b>66.888</b>

nuestras prioridades

# Contribución al bienestar comunitario

Más allá de nuestra propia actividad empresarial, motor económico y social para miles de familias en todo el mundo, en Inditex intentamos contribuir a generar valor social y humano en comunidades y entornos que necesitan un impulso positivo. En 2015, esta labor ha beneficiado directamente a más de un millón de personas.

Crear valor para la sociedad al tiempo que se crea valor para la empresa es el objetivo fundamental del modelo de inversión en la comunidad de Inditex. Esta creación de valor compartido persigue contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible que ha establecido Naciones Unidas y, en definitiva, a mejorar la vida de las personas.

2015 ha sido un ejercicio especialmente activo en cuanto a inversión en la comunidad, con la renovación de la colaboración con organizaciones con las que llevamos años trabajando como Médicos sin Fronteras (MSF), Entreculturas y Cáritas. Además, hemos puesto en marcha nuevos proyectos estratégicos a largo plazo con nuevas entidades sin ánimo de lucro como Water.org, China Youth Development Foundation o Every Mother Counts, entre otras. Y hemos actuado en situaciones de emergencia, como la crisis de refugiados en Europa o el terremoto de Nepal.

La inversión de Inditex en programas sociales durante 2015 superó los 35 millones de euros, lo que supone un 36% más que el año anterior. Pero lo realmente importante es que esta inversión está relacionada directamente con más de un millón de personas en 44 países: refugiados, estudiantes, personas que necesitaban atención médica o una oportunidad profesional, entre otros.

Durante 2015 hemos continuado profundizando de manera significativa en la evaluación de los resultados e impactos de nuestros programas de inversión en la comunidad. En concreto, en relación al impacto, hemos evaluado el cambio generado en las personas beneficiarias en 2015 en función de dos dimensiones diferentes: profundidad y tipo de impacto.

En las páginas siguientes, detallamos los proyectos más relevantes a partir de la evaluación de resultados e impactos.

*En 2015 Dow Jones Sustainability Index ha situado a Inditex como líder del sector retail en la dimensión “filantropía y ciudadanía corporativa”*





Refugiados sirios, en Grecia. (Foto: Alejandro Penso / MSF)

# Inversión en programas sociales 2015\*

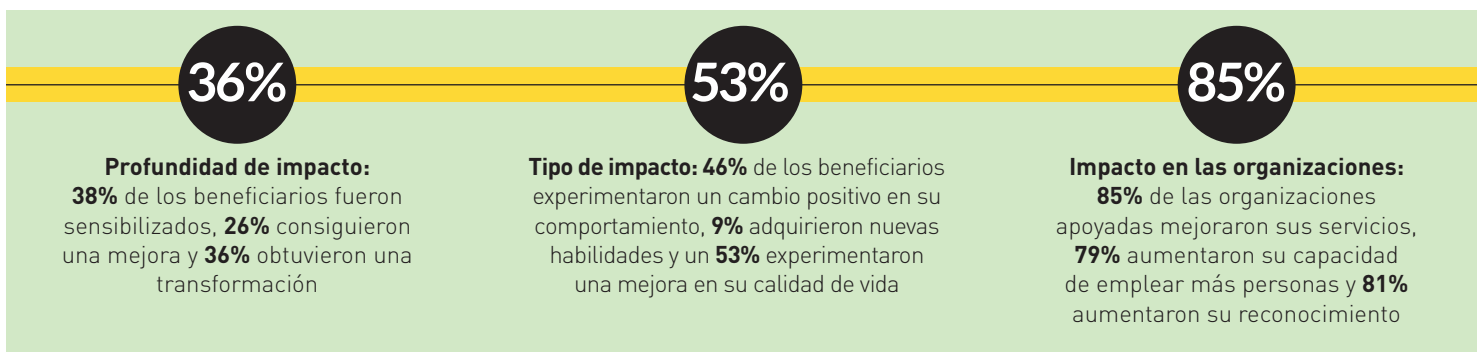
## Contribuciones: ¿Qué se aporta?



## Resultados: ¿Qué ocurre?



## Impacto(\*\*): ¿Qué cambia?



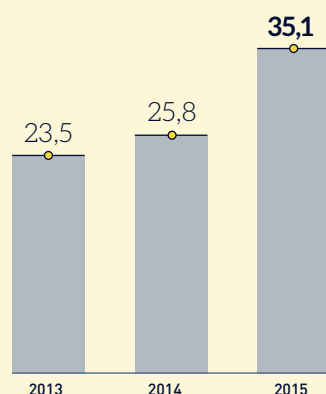
(\*) Datos calculados de acuerdo a la metodología LBG en base a los desembolsos voluntarios realizados por Inditex a programas sociales durante el ejercicio 2015. Para la conversión de contribuciones a euros se ha aplicado el tipo de cambio vigente a 31 de enero de 2016.

(\*\*) Del total de 1.008.545 beneficiarios directos, la evaluación de impacto se ha realizado sobre 636.449 beneficiarios directos. El resto de los beneficiarios directos corresponde fundamentalmente a iniciativas puntuales, principalmente donaciones en especie, sobre las que no aplica evaluación de impacto. Evaluación de impacto realizada sobre 139 organizaciones sin ánimo de lucro apoyadas por Inditex en 52 proyectos estratégicos a largo plazo.

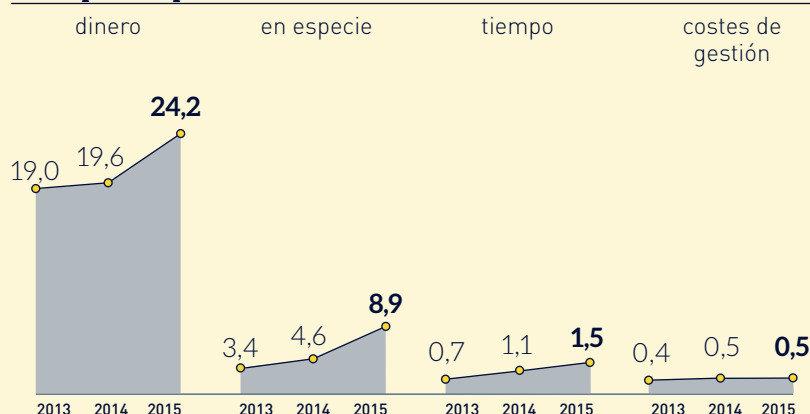


## Evolución de la inversión en programas sociales 2013 - 2015

### Inversión total en programas sociales 2013-2015 (millones de euros)



### Por tipo de aportación (millones de euros)

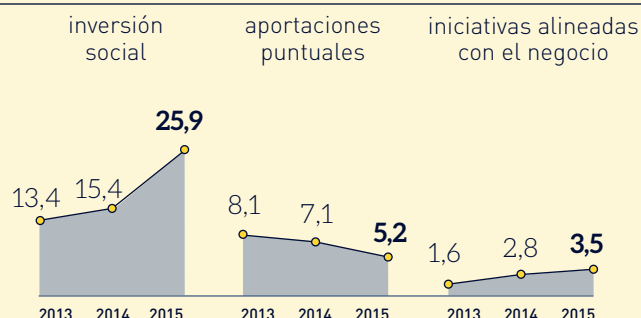


### Por categoría (\*\*\*) (millones de euros)

**Inversión social:** Compromiso estratégico a largo plazo en colaboraciones con la comunidad para apoyar actividades sociales específicas.

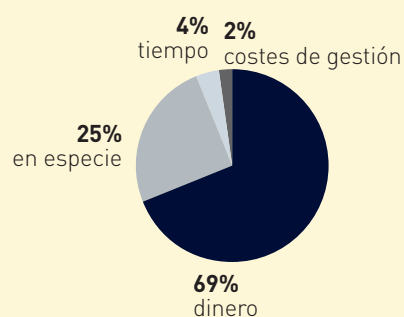
**Aportaciones puntuales:** Donaciones de índole institucional a los objetivos generales de organizaciones sin fines lucrativos.

**Iniciativas alineadas a negocio:** Iniciativas de interés social relacionadas directamente con la actividad comercial de la empresa.

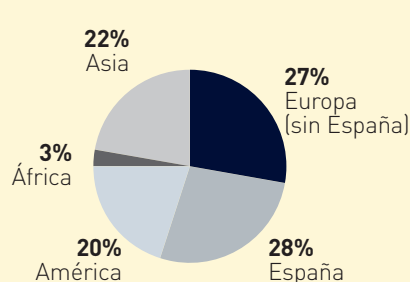


## Desglose de la inversión en programas sociales 2015

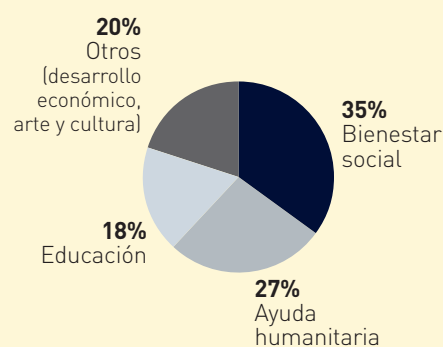
### Inversión por tipo de aportación



### Inversión por ámbito geográfico (\*\*\*)



### Inversión por área de actividad (\*\*\*)



(\*\*\*) No incluye coste de gestión.

Inditex ha seleccionado la metodología LBG\* (London Benchmarking Group), de medida y evaluación de las contribuciones en la comunidad, por su amplio reconocimiento a nivel internacional. Esta metodología permite estructurar las iniciativas de inversión voluntaria en la comunidad, cuantificarlas y medir su impacto en la sociedad, tanto desde una perspectiva de profundidad como de tipo de impacto.

En cuanto a la profundidad del impacto, los efectos producidos sobre los beneficiarios de nuestros proyectos se desglosan en las tres siguientes categorías, siendo las cifras computadas en cada nivel de profundidad mutuamente excluyentes:

- **Sensibilización:** personas sensibilizadas que han percibido un cambio limitado como resultado de una iniciativa.
- **Mejora:** personas que han experimentado una mejora sustancial en sus vidas como resultado del proyecto.
- **Transformación:** personas que han sufrido un cambio fundamental en sus circunstancias como resultado de las mejoras experimentadas.

En relación al tipo de impacto, se dividen los cambios producidos sobre los beneficiarios en las siguientes tres categorías, de tal forma que un mismo beneficiario ha podido experimentar varios tipos de impacto:

- **Cambio positivo en el comportamiento:** la actividad ha contribuido a generar cambios de comportamiento que mejoren la vida de las personas. Asimismo, la actividad ha permitido cambiar actitudes negativas o prejuicios permitiendo a las personas tomar mejores decisiones.
- **Desarrollo de habilidades:** la actividad ha contribuido a desarrollar nuevas habilidades o mejorar las existentes permitiendo a las personas desenvolverse en un contexto académico/social/físico.
- **Mejora en la calidad de vida:** la actividad ha contribuido a que las personas estén más sanas o más felices ya que han mejorado su bienestar físico, emocional o social.

(\*) Una descripción detallada del modelo LBG puede encontrarse en <http://www.lbg.es>

## Ayuda humanitaria

Los desastres naturales y la intensificación de los flujos migratorios de personas que se ven obligadas a huir de su entorno han incrementado el número de afectados por las crisis humanitarias. En 2015, Inditex ha destinado un 27% de su inversión en programas sociales a ayuda humanitaria con el objetivo de mejorar la vida de estas personas en situación de vulnerabilidad.

## Apoyo a la Unidad de Emergencias de MSF España

Médicos Sin Fronteras (MSF) centra su actividad en atender a las personas víctimas de emergencias y está constantemente adaptando sus recursos para dar respuesta a necesidades imprevistas. Su Unidad de Emergencias le permite gestionar y coordinar todos los recursos materiales y humanos para desplazar equipos en menos de 48 horas ante cualquier crisis humanitaria.

Inditex apoya de manera estable la Unidad de Emergencias desde 2011 con donaciones anuales de 300.000 euros. Este apoyo estratégico es clave para garantizar la inmediatez de la organización a la hora de responder de manera profesional y segura a las necesidades más urgentes de las personas afectadas por las emergencias.

A lo largo de 2015, la Unidad de Emergencia de MSF ha gestionado y atendido a personas en Yemen. También ha ayudado a los refugiados en su huida a Europa. Por otra parte, se ha movilizado para apoyar los desplazamientos masivos provocados por la amenaza de Boko Haram en Níger y Nigeria; y ha mantenido la vigilancia y el apoyo necesario en los países golpeados por el ébola, entre otras crisis.



**139.845** beneficiarios directos



Del total de beneficiarios directos:

profundidad de impacto

tipo de impacto



■ sensibilización  
■ mejora  
■ transformación



■ cambio positivo en comportamiento  
■ desarrollo de habilidades  
■ mejora en calidad de vida



Personal de ACNUR atiende a refugiados sirios en Grecia. (Foto: UNHCR 2015)

## Crisis de refugiados en Europa

Durante 2015 se agravó la corriente migratoria hacia Europa de personas que se ven obligadas a huir de los conflictos armados, la pobreza o las violaciones de derechos humanos en sus países de origen. Ante esta situación, Inditex ha establecido un programa de emergencia cuyo objetivo es paliar las consecuencias de esta crisis sobre refugiados, solicitantes de asilo y otros migrantes forzosos en situación de vulnerabilidad, que se ven obligados a afrontar una nueva vida fuera de su entorno.

Para abordar esta realidad desde diferentes ángulos, en el programa que ha puesto en marcha Inditex colaboran varias entidades sin fines lucrativos de referencia, que trabajan sobre el terreno a través de las siguientes líneas de acción:

**Contribuciones en especie de ropa:** Durante 2015 Inditex ha donado en concepto de ayuda humanitaria a refugiados más de 386.000 artículos del Grupo. Estas contribuciones en especie han sido canalizadas a través de ACNUR, LIFE for Relief and Development y Cruz Roja en países como Grecia, Austria, Irak o Líbano, entre otros.

**Apoyo financiero a la Unidad de Emergencias de MSF-España:** La unidad de emergencias financiada por Inditex desde 2011 viene prestando ayuda humanitaria en diversos países como Hungría o Serbia que afrontan llegadas masivas de refugiados. En concreto, los equipos de Médicos Sin Fronteras (MSF) han suministrado atención médica, así como productos de primera necesidad, en zonas especialmente críticas.

**Proyecto regular con MSF para el apoyo de refugiados en la frontera de Siria con Turquía:** Además de las anteriores actividades de carácter extraordinario, Inditex

colabora específicamente en la atención de personas que huyen principalmente del conflicto armado en Siria desde el año 2013 a través de un proyecto de carácter regular con MSF. En 2015 hemos doblado el apoyo económico a este proyecto que se desarrolla en la frontera de Turquía y Siria, a través de una contribución anual de un millón de euros. Los equipos de MSF se han centrado en garantizar consultas de atención primaria, atención psicológica, servicios de ginecología y obstetricia a mujeres y cuidados postoperatorios. Además, ante la llegada masiva de personas provocada por los bloqueos temporales en las fronteras, MSF ha distribuido artículos de primera necesidad para garantizar unas condiciones mínimas entre los desplazados. También se ha prestado atención médico-humanitaria a más de 57.000 personas.



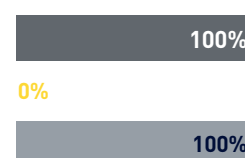
**216.250** beneficiarios directos



Del total de beneficiarios directos (\*):

profundidad de impacto

tipo de impacto



■ sensibilización  
■ mejora  
■ transformación

■ cambio positivo en comportamiento  
■ desarrollo de habilidades  
■ mejora en calidad de vida

(\*) Datos referidos al total de 57.580 beneficiarios directos del proyecto regular con MSF.

## Proyecto contra el Kala Azar en India

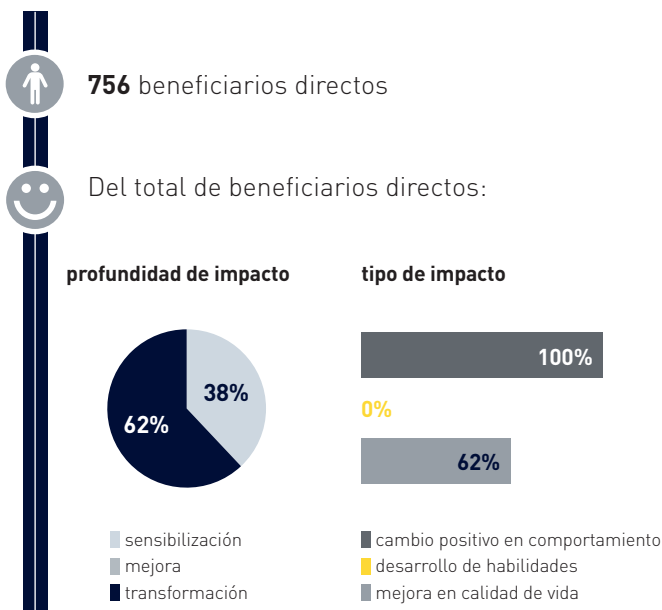
La leishmaniasis visceral o Kala Azar es una enfermedad olvidada transmitida por la mosca de la arena que resulta mortal para los afectados si no se trata a tiempo. El estado indio de Bihar, ubicado al noreste de India en la frontera con Nepal, concentra casi la mitad de los casos identificados en el mundo.

Médicos Sin Fronteras (MSF) inició en 2007 este proyecto para diagnosticar y tratar la enfermedad. Desde entonces han sido varios los organismos internacionales que han promovido la investigación médica para conseguir tratamientos más simples pero con mejores resultados, que sirvan de referencia para otros países. Fruto de este esfuerzo innovador, desde el inicio del proyecto se ha tratado a más de 13.000 personas con una tasa de éxito superior al 90%.

Por otro lado, se ha garantizado el acceso al tratamiento y se ha conseguido reducir el número de casos reportados en el país en 2015 a menos de 10.000. Este avance es todo un salto cualitativo para cientos de miles de personas que sufrían esta enfermedad cuando se inició el proyecto.

Una vez que se han cumplido estos objetivos, el esfuerzo se centra ahora en identificar prevalencias del Kala Azar con otras enfermedades como el VIH, de manera que se promueva un cambio de protocolos para pacientes coinfectados y su tratamiento temprano.

Desde el año 2010 Inditex colabora con un proyecto que, hasta la fecha, ha recibido una dotación total de 2,3 millones de euros. De ellos, 350.000 euros corresponden a 2015.

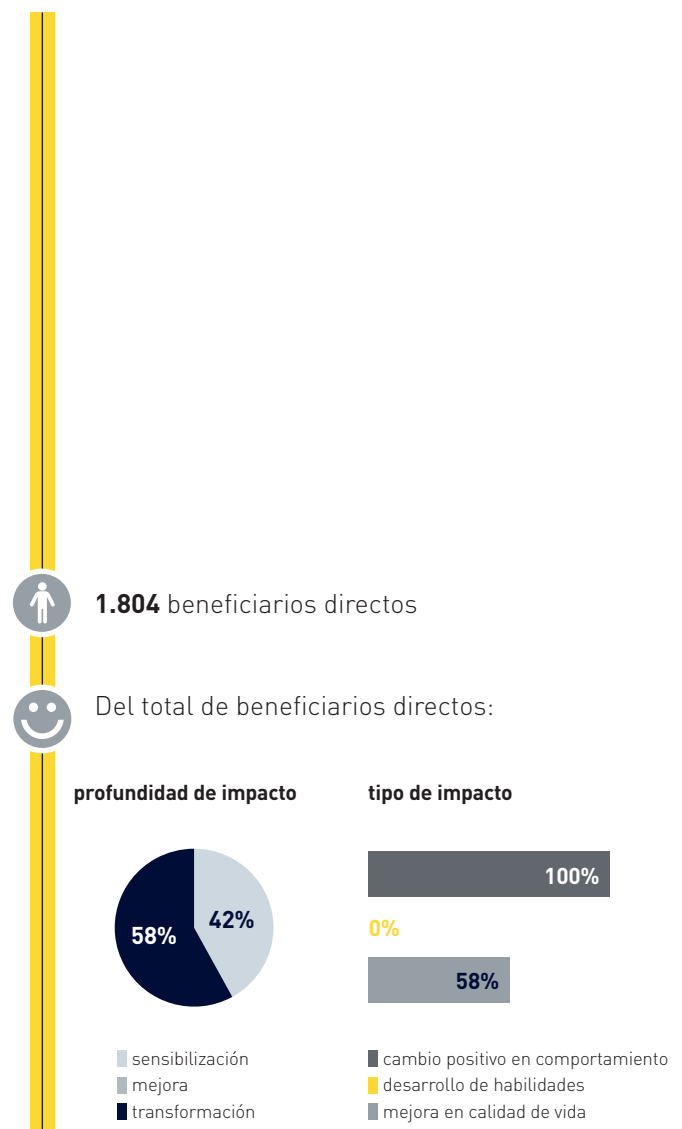


## Proyecto contra la desnutrición infantil en India

Médicos Sin Fronteras (MSF) inició en 2009 este proyecto para luchar contra la desnutrición infantil en el distrito de Darbhanga, en Bihar, un estado del noreste de India fronterizo con Nepal. En aquel momento, casi el 4,8% de los niños menores de cinco años de esta región padecía desnutrición severa.

Desde entonces, más de 19.000 niños han recibido el tratamiento específico y más del 90% de los casos se ha curado, convirtiéndose en la estrategia de atención más eficaz para luchar contra esta pandemia, además de ofrecer a las autoridades un modelo fácilmente replicable en otros distritos por parte de las mismas estructuras públicas de salud indias.

Inditex apoya este proyecto desde 2011, con una aportación hasta la fecha de 2,8 millones de euros, de los que 650.000 corresponden al ejercicio 2015.







Una de las poblaciones afectadas por el terremoto de Nepal. (Foto: Oxfam Intermon)

## Emergencia Terremoto Nepal

El 25 de abril de 2015, un terremoto de 7,8 grados en la escala Richter azotó Nepal y devastó uno de los países ya de por sí más vulnerables del mundo. Apenas dos semanas después, un segundo seísmo de magnitud similar volvió a asolar el país. Cerca de 9.000 personas fallecieron y más de 22.000 resultaron heridas. Más de 600.000 casas quedaron totalmente destruidas y 290.000 más sufrieron importantes daños.

Ante esta situación, Inditex activó un programa de ayuda humanitaria canalizado a través de tres de las principales organizaciones con presencia estable en la zona: Cruz Roja, Oxfam y Cáritas.

A través de Cruz Roja, las actividades se concentraron en dotar a la población de útiles básicos de supervivencia, muy especialmente mantas y tiendas para cobijar a los desplazados, así como de facilitar de forma permanente y estable la atención sanitaria.

Con la contribución realizada a Oxfam se organizó un envío de suministros relacionados con el abastecimiento de agua, saneamiento y cobijo para los afectados. Toda una serie de elementos de crucial importancia para evitar la propagación de enfermedades en los primeros momentos de la tragedia.

Simultáneamente, y gracias a Cáritas, se procedió a la distribución entre la población de kits de emergencia que incluían alimentos, lonas, mantas, ropa interior,

jabones y kits de aseo. Además se realizaron operaciones de búsqueda y rescate de personas atrapadas entre los escombros. Con ello, parte de la población cuyas viviendas fueron destruidas por el terremoto pudo acceder de inmediato a un refugio temporal y contar con unas condiciones básicas de saneamiento, higiene y tratamiento del agua.



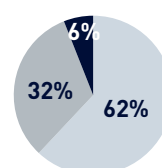
**85.953** beneficiarios directos



Del total de beneficiarios directos:

profundidad de impacto

tipo de impacto



■ sensibilización  
■ mejora  
■ transformación

0%

0%

38%

■ cambio positivo en comportamiento  
■ desarrollo de habilidades  
■ mejora en calidad de vida

## Educación

En 2015, Inditex ha destinado un 18% de su inversión en programas sociales a iniciativas enfocadas a proporcionar oportunidades a través de una educación de calidad.

### Cátedra Inditex-UDC de Responsabilidad Social

La Cátedra Inditex - UDC de Responsabilidad Social en A Coruña (España) tiene como misión promover un espacio de reflexión comunitaria, formación académica e investigación aplicada sobre la responsabilidad e innovación social de las administraciones y organismos públicos, las empresas y las entidades no lucrativas.

Durante 2015 se ha celebrado la cuarta edición del Curso de Especialización en Responsabilidad e Innovación Social (CERIS), que ha recibido 90 solicitudes de preinscripción y ha contado con la participación de 31 alumnos. De ellos, 13 han sido becados con el importe de la matrícula del curso con los fondos que ha aportado Inditex. El curso ha aportado 626 horas de formación certificada. Y a propósito de las clases, en este curso han impartido docencia 37 profesores invitados.

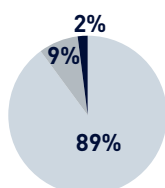


**366** beneficiarios directos



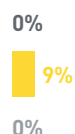
Del total de beneficiarios directos:

profundidad de impacto



■ sensibilización  
■ mejora  
■ transformación

tipo de impacto



■ cambio positivo en comportamiento  
■ desarrollo de habilidades  
■ mejora en calidad de vida

### Village Hope School Program China

Inditex suscribió en abril de 2015 un convenio de colaboración con China Youth Development Foundation para la puesta en marcha del programa educativo Village Hope School Program. El proyecto tiene como objetivo la mejora de las condiciones de acceso a la educación en zonas rurales remotas de China. En particular, está prevista la construcción de diez escuelas en zonas rurales de las provincias de Guangxi y Yunnan, así como la formación de los maestros encargados de impartir clases en los mencionados centros. A cierre del ejercicio, la iniciativa sigue su curso.

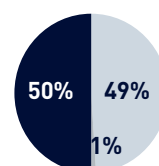


**812** beneficiarios directos



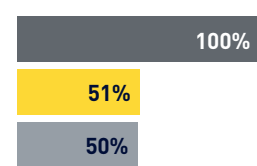
Del total de beneficiarios directos:

profundidad de impacto



■ sensibilización  
■ mejora  
■ transformación

tipo de impacto



■ cambio positivo en comportamiento  
■ desarrollo de habilidades  
■ mejora en calidad de vida



## Aprendizaje sin fronteras

Como parte de la Cátedra, en el verano de 2015, tres estudiantes de la Universidad de Dacca realizaron un curso intensivo de castellano en la Universidad de Santiago de Compostela. Shakhawwat Hossein, Md Sariful Islam y Mirza Wasfi Labben (de izquierda a derecha, en la imagen) hicieron una inmersión en la cultura española durante su estancia en Galicia, en lo que ellos califican como la equivalencia a un año de aprendizaje de español en Bangladés.

## Cátedra Inditex de Lengua y Cultura Española en Bangladés

La Cátedra Inditex de Lengua y Cultura Española en la Universidad de Dacca (Bangladés) imparte clases de español desde 2011. Las universidades de Santiago de Compostela y A Coruña son las encargadas de dirigir esta Cátedra, que cada año programa además actividades para la difusión de la cultura española y que promueve el intercambio académico y científico entre las tres universidades implicadas.

En 2015, la Cátedra comenzó el año académico con clases para 400 estudiantes de español, lo que supone un incremento del 13% sobre el número de alumnos del curso anterior. Entre las distintas actividades culturales programadas destaca un concierto de música española para guitarra a cargo de la profesora Margarita Escarpa, o el concierto del guitarrista flamenco Víctor Monge, Serranito. Unos 2.000 asistentes aproximadamente han participado en ambos eventos.

La Cátedra Inditex en Dacca es, asimismo, centro examinador del DELE (Diploma de Español como Lengua Extranjera) del Instituto Cervantes. En 2015, un total de 25 candidatos se examinaron en dos convocatorias -abril y noviembre- de los niveles A y B1. El porcentaje de aprobados fue del 64%.

Por otra parte, y gracias al programa de becas para cursos de verano, tres estudiantes han realizado un curso intensivo en la Universidad de Santiago de Compostela. También se ha puesto en marcha un programa de becas de Auxiliar de profesor en la Cátedra, donde trabajan dos estudiantes.

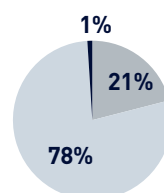


**1.920** beneficiarios directos



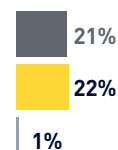
Del total de beneficiarios directos:

profundidad de impacto



sensibilización  
mejora  
transformación

tipo de impacto



cambio positivo en comportamiento  
desarrollo de habilidades  
mejora en calidad de vida

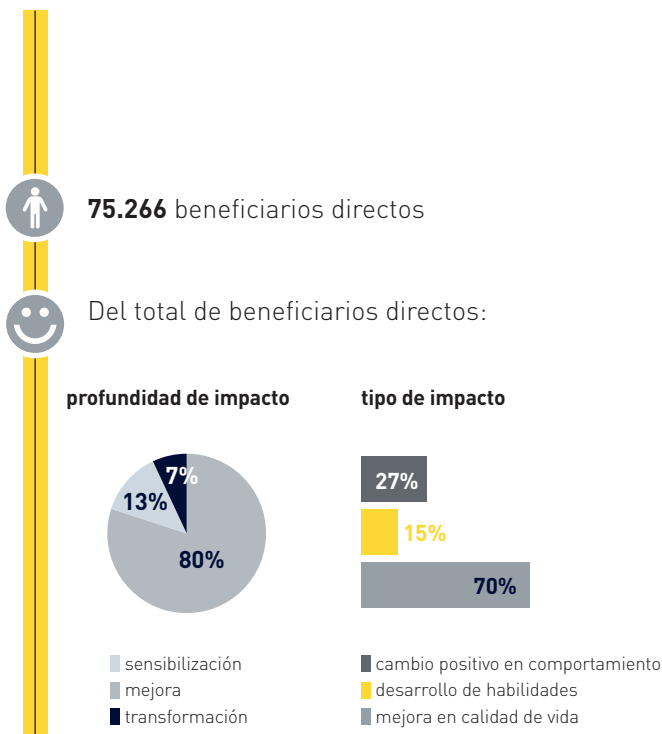
## Programa EPGO (Educar Personas, Generar Oportunidades)

El convenio trienal EPGO “Educar Personas, Generar Oportunidades” confirma la continuación de la colaboración entre Inditex y Entreculturas, cuyas bases se sentaron con la firma del convenio marco en 2001. En estos 15 años de trabajo conjunto, los distintos programas de cooperación internacional financiados por Inditex han hecho realidad proyectos en 25 países de América Latina y África. De ellos se han beneficiado directamente más de un millón de personas. El actual programa está previsto para el trienio 2014-2016 y se articula en torno a dos grandes líneas: la formación técnico-profesional, y la formación y atención de colectivos vulnerables.



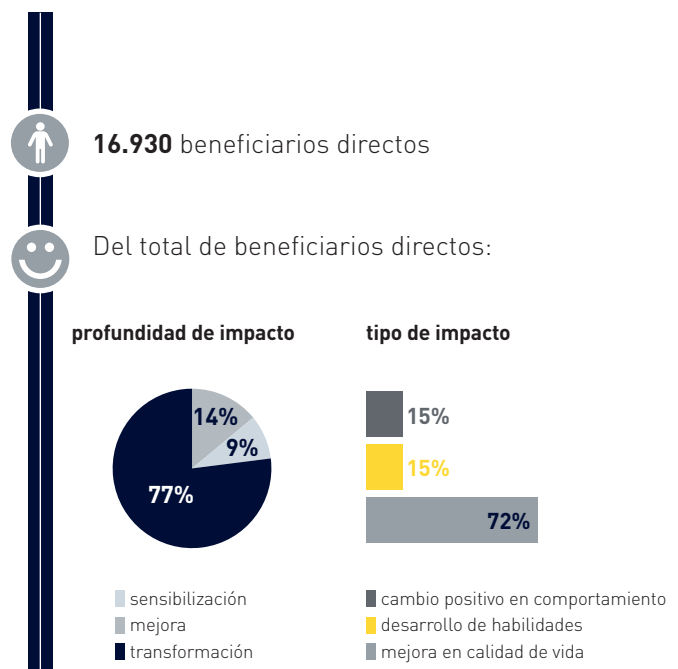
### EPGO América

En América, el programa cuenta con proyectos en Argentina, Bolivia, Brasil, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. Están centrados en la capacitación y mejora profesional y productiva en contextos de pobreza, así como en el acceso a la educación de calidad e inclusiva donde existe mayor necesidad. Entre los colectivos más vulnerables, se trabaja con población indígena, personas con discapacidad, jóvenes en riesgo de exclusión, migrantes y refugiados.



### EPGO África

En África subsahariana, una de las regiones más pobres del mundo, el programa EPGO atiende actualmente a 17.000 desplazados de países como Chad, República Democrática del Congo, Sudáfrica y Uganda. Con el fin de promover la educación en situaciones de emergencia y de la integración sociolaboral de los afectados, en los campos de refugiados se ofrece educación para niños, alfabetización para mujeres y cursos de formación profesional. En las ciudades se ofrece formación profesional a refugiados urbanos, así como formación en idiomas, atención médica y apoyo legal para su integración social.



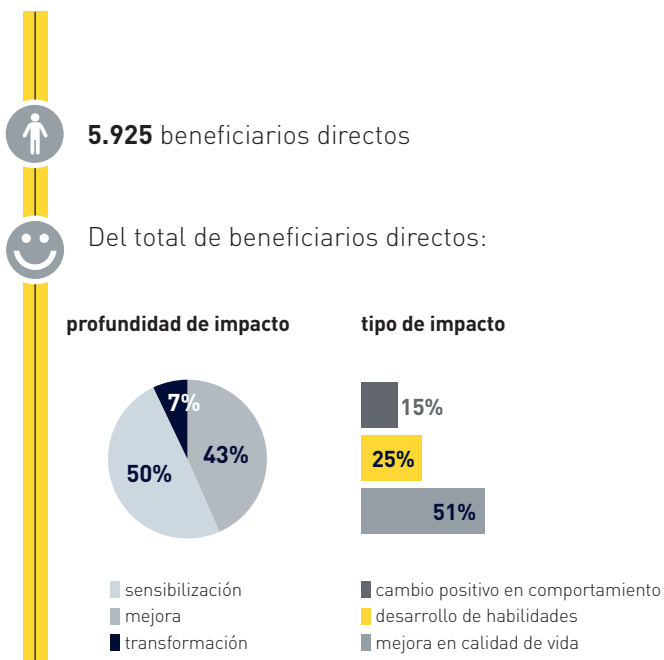




Entreculturas y el Servicio Jesuita a Refugiados lleva años dando apoyo a las víctimas del conflicto colombiano. (Foto: Entreculturas)

## Programa “En las Fronteras de Colombia”

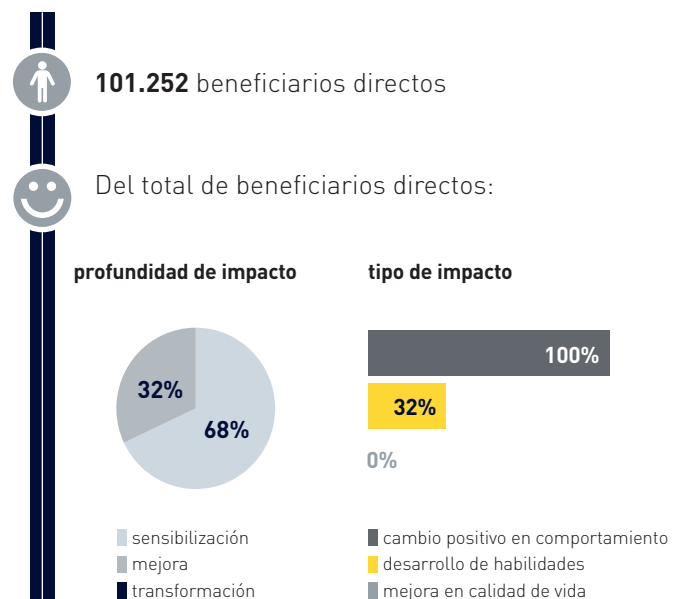
En el ejercicio 2015 hemos renovado la colaboración con Entreculturas y con el Servicio Jesuita a Refugiados (SJR) para el apoyo a las víctimas del conflicto colombiano. Este programa de carácter trienal se centra en ofrecer oportunidades a las comunidades fronterizas más vulnerables, a través de formación técnica y en seguridad alimentaria, acceso a la educación y asistencia psicológica y legal. En la actualidad, aproximadamente 6.000 refugiados (y desplazados internos) tienen acceso a este proyecto en Colombia, Ecuador y Venezuela.



## WE: Water Experience China

El programa WE Water Experience se enmarca dentro del convenio trienal firmado con Foundation for UNESCO, que promueve la sensibilización de escolares chinos sobre la escasez global de agua.

El año 2015 ha sido el de consolidación de un proyecto que, además, ha triplicado el número de alumnos participantes y ha ampliado su alcance geográfico a ocho provincias chinas, así como a las áreas Beijing y Shanghai. A través de actividades desarrolladas por parte de la ONG Thirst, se ha incidido en el mensaje del programa, basado en la fuerza de los gestos medioambientales individuales para lograr un cambio global.



## Bienestar social

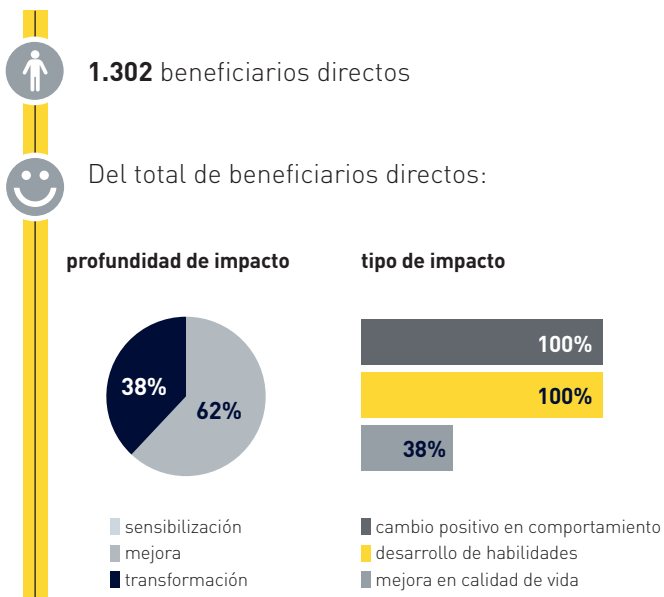
Inditex es consciente de la importancia de la integración social de personas vulnerables como elemento esencial de una sociedad diversa e inclusiva. Por eso, en 2015, ha destinado un 35% de su inversión en programas sociales a iniciativas que promueven el bienestar social de estos colectivos.

### Programa de fomento del empleo con personas en situación o riesgo de exclusión en España

Desde el año 2011, Inditex apoya el Programa de Empleo y Economía Social de Cáritas para promocionar la incorporación al mercado laboral de personas excluidas o en riesgo de exclusión. La colaboración se asienta sobre tres pilares básicos:

- Acompañamiento individualizado a cada persona, para favorecer su inclusión social.
- Formación, en términos de mejora de la capacitación de cada persona, como requisito básico para promover su empleabilidad.
- Fomento de iniciativas de economía social, con el fin de generar estructuras productivas en un entorno social y económico basado en principios de justicia, cohesión social y generación de oportunidades para todas las personas.

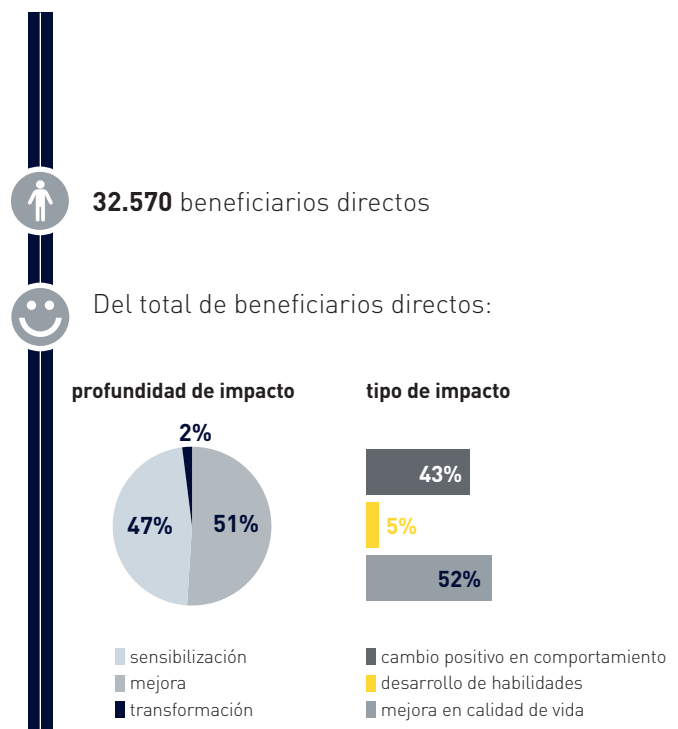
A lo largo de 2015 se han consolidado 23 proyectos de economía social y se ha contribuido a que 1.302 personas vulnerables mejoren su empleabilidad: 1.156 han recibido formación y 493 personas han encontrado un empleo.



### Programa de desarrollo comunitario integral en Camboya

Los programas de salud y desarrollo comunitario en Camboya se desarrollan en áreas rurales de las provincias de Battambang, Preah Vihear, Kampong Thom y Siem Reap, mediante asociaciones comunitarias y voluntarios y en colaboración con centros sanitarios y autoridades locales.

Los principales objetivos son mejorar la productividad de los cultivos y la cría de animales, así como el nivel de ingresos familiares. Para ello promueven las cooperativas agrícolas y la producción casera, adaptándose a los retos del cambio climático y a los efectos de desastres naturales. A través de estos programas se incide especialmente en la dedicación a la salud materno-infantil y se mejora el acceso a centros de salud y a hospitales. También se promueve el uso de vacunas, la familiarización con los cuidados durante el embarazo y la supervisión de la nutrición de los niños menores de dos años.

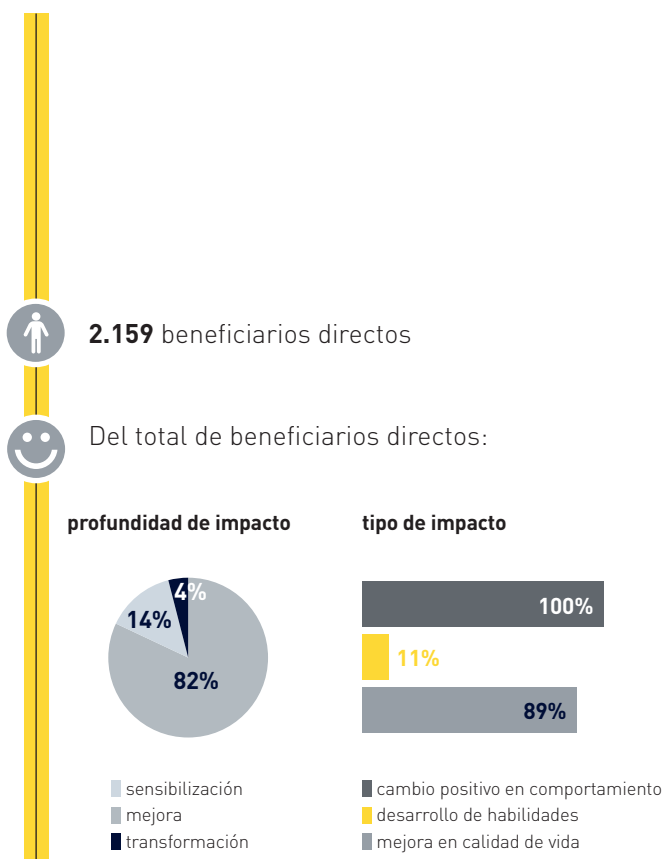


## Programa de desarrollo comunitario en Bangladés

El programa, ejecutado en los distritos de Rajshahi, Naogaon, Dinajpur, Sherpur y Mymensingh, se basa en la mejora sostenible en términos socioeconómicos y de derechos en poblaciones rurales y periurbanas desfavorecidas. La iniciativa ha favorecido y mejorado los medios de vida de las familias y ha fomentado el acceso a derechos sociales y a mejoras de las condiciones sanitarias y educativas. También ha facilitado el acceso a la propiedad y a la organización de las tierras.

Por otro lado, y partiendo de la base del derecho a la formación y a la seguridad alimentaria, se ha impulsado el acceso a oportunidades de empleo. También se ha fomentado la generación de ingresos desde la óptica de la promoción y el empoderamiento de la mujer, que son el sujeto activo de las comunidades.

El objetivo es reducir la vulnerabilidad de las personas en situación de pobreza de estas áreas mencionadas, a través de varias líneas de acción, formación y capacitación. Con todo ello se aspira a mejorar los medios de vida de estas personas, diversificar ingresos y garantizar el acceso a condiciones sanitarias dignas. Todo ello en el marco del fortalecimiento de las organizaciones sociales tradicionales.

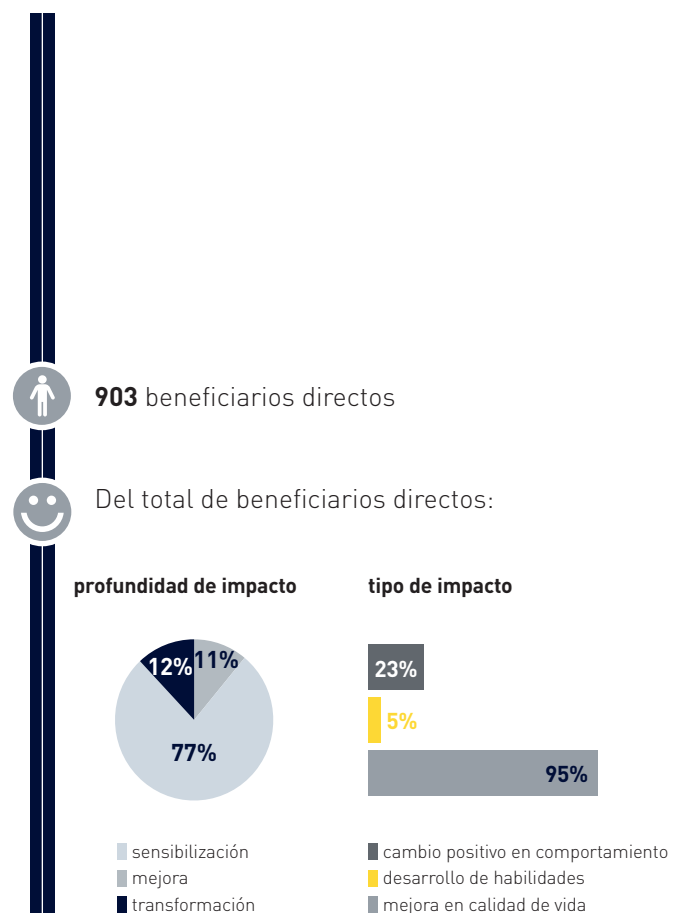


## Programa para la mejora del bienestar de los trabajadores de la confección en Marruecos

Medicus Mundi Andalucía inició en 2015 este proyecto pionero en la mejora de las condiciones de salud de trabajadores del sector textil en Tánger (Marruecos). Con él se pretende establecer una metodología de actuación que mejore las condiciones de salud de los trabajadores.

El programa se articula a través de las siguientes líneas de acción: promoción y mejora del estado de salud, promoción de la salud sexual y reproductiva, mejora de la accesibilidad de los trabajadores a los servicios de salud primaria, formación en prevención de riesgos, primeros auxilios y patologías en la industria textil, y refuerzo y desarrollo de los servicios estatales en materia de salud en el trabajo y del seguro laboral.

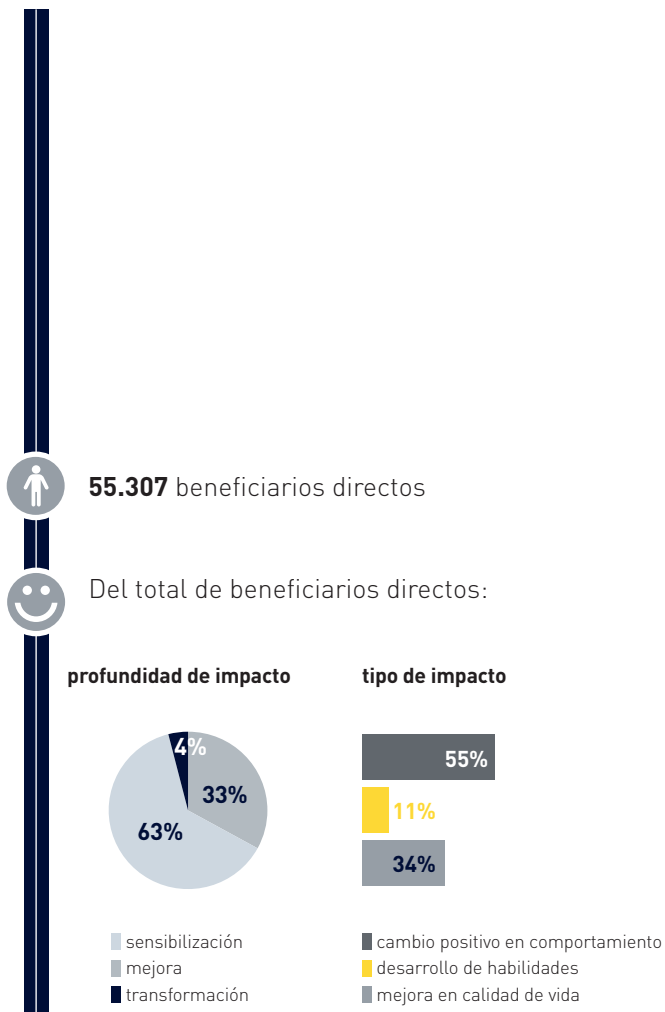
Durante 2015 han participado seis empresas con la inclusión voluntaria del 57% de sus trabajadores, de los cuadros de gestión de personal y servicios médicos. La vigilancia y promoción de la salud se ha realizado con la colaboración de la Dirección Regional de Empleo y Asuntos Sociales de Tánger.



## Programa de integración de la población inmigrante en Brasil

Durante 2015, y a través de la Associação Escola da Cidade – Arquitetura e Urbanismo (AEC), Inditex ha contribuido a la puesta en marcha en Sao Paulo del CIC Inmigrante (Centro de Integración a la Ciudadanía del Inmigrante). El centro, financiado con una aportación trienal por parte de Inditex de dos millones de euros, aúna diferentes áreas de servicios para la integración de los inmigrantes en la sociedad brasileña. Se trata de una iniciativa pionera en el estado de Sao Paulo, con la que se busca garantizar los derechos fundamentales de la población inmigrante.

En este ejercicio Inditex ha reafirmado, asimismo, su compromiso con la promoción de los derechos humanos y con la mejora de las condiciones laborales y sociales de los inmigrantes a través del apoyo a organizaciones sociales como CDHIC, CAMI y MISSÃO PAZ. Una iniciativa de inversión social de la que se han beneficiado directamente 55.307 inmigrantes en situación de vulnerabilidad.

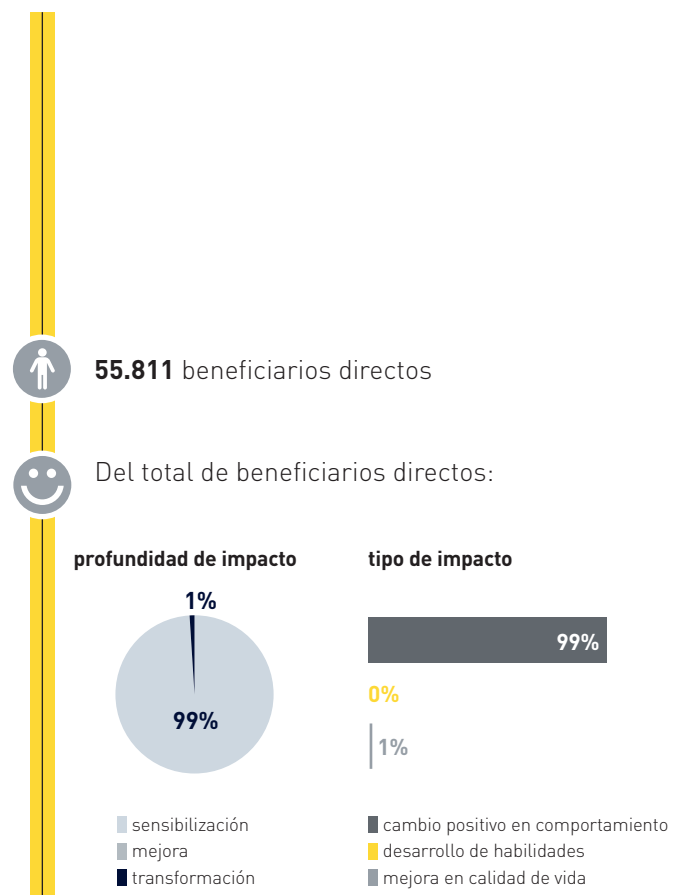


## Programa Every Mother Counts

Inditex y la organización sin ánimo de lucro Every Mother Counts (EMC) firmaron en mayo de 2015 un convenio de colaboración para prestar atención médica durante el embarazo a mujeres vulnerables en diversas partes del mundo.

A través de este nuevo proyecto, EMC ha proporcionado cuidados prenatales a mujeres sin recursos en Nueva York y en Florida (Estados Unidos). También se ha implantado una red de atención sanitaria integral para mujeres embarazadas en áreas rurales del sur de Bangladés. Y se ha amplificado el alcance de estas campañas para crear conciencia y movilizar seguidores en el apoyo de programas de salud en todo el mundo.

Estas acciones se han llevado a cabo en colaboración con instituciones especializadas y, entre otros objetivos, buscan conseguir mejores niveles de salud en el embarazo, el parto y después del parto, disminuyendo las intervenciones quirúrgicas y evitando complicaciones durante las mismas. También se lucha por reducir los nacimientos de bebés prematuros y con poco peso, así como conseguir rebajar los porcentajes de obesidad ofreciendo mejores opciones nutricionales.





## Programa Water.org

Inditex y la organización sin ánimo de lucro Water.org firmaron en diciembre de 2015 un convenio de colaboración por un periodo de cuatro años. En virtud de este acuerdo, Water.org destinará cerca de tres millones de euros a su programa WaterCredit, que facilita el acceso a microcréditos a personas con bajos ingresos de países en vías de desarrollo.

El importe de los microcréditos que prevé WaterCredit deberá destinarse a fomentar el acceso al agua potable y a la construcción de instalaciones higiénicas. En concreto, se ampliarán las actividades que ya están en marcha en Bangladés y se pondrá en marcha esta iniciativa en Camboya, lo que mejorará la salud de más de 160.000 personas en ambos países.

WaterCredit se lleva a cabo con socios locales seleccionados con exhaustiva rigurosidad, fundamentalmente instituciones microfinancieras sin ánimo de lucro. De este modo, se facilitan las inversiones filantrópicas para obtener un mayor y más eficiente impacto. Por otro lado, el 25% de la aportación total a Water.org se destinará a un fondo de investigación y desarrollo denominado New Venture Fund, para combatir la crisis del agua.

## Otros

Más allá de los proyectos descritos anteriormente, Inditex ha destinado en 2015 un 20% de su inversión en programas sociales a iniciativas relacionadas con el desarrollo socioeconómico, el arte y la cultura y la salud, entre otros. Estas iniciativas engloban, fundamentalmente, aportaciones puntuales a nivel corporativo y desde las cadenas y filiales a instituciones y entidades sin ánimo de lucro. En 2015, Inditex asignó más de cinco millones de euros para estas aportaciones, tanto dinerarias como en especie, que se canalizaron a través de más de 200 entidades sociales.

Inditex cuenta con una Comisión de Patrocinio y Mecenazgo como órgano facultado para la aprobación de estos proyectos, que está integrada por el secretario general y del Consejo de Administración, Antonio Abril; el director general de Comunicación y Relaciones Institucionales, Jesús Echevarría; y el director de RSC, Félix Poza.

En 2015, la investigación médica, la salud, la cultura, la música, las artes, el deporte y la formación académica y profesional vertebraron las actuaciones en este ámbito. Es importante destacar también que un notable porcentaje de las contribuciones se han producido en España, país sede del Grupo Inditex.

## Formación e investigación

La formación es un pilar básico para el crecimiento de las personas. Nuestro Grupo dio soporte en 2015 a diferentes entidades educativas, como las universidades Carlos III de Madrid y Complutense, o el Massachusetts Institute of Technology (MIT). Con estos centros, así como con la Fundación Carolina y el Real Instituto Elcano, Inditex mantiene vínculos estables y permanentes a lo largo del tiempo.

En el área de la investigación médica y de la salud, Inditex es miembro del patronato del Centro Nacional de Investigaciones Cardiovasculares (Fundación PRO-CNIC). Y en el campo de la innovación y la investigación científica, colabora con la Fundación CYD, la Fundación Princesa de Girona, el Instituto de la Empresa Familiar y la Fundación Tecnomoda.

## Cultura y deporte

La vinculación con la cultura se articula a través de organizaciones como la Asociación de Amigos del Centro de Arte Reina Sofía, la Fundación Amigos Museo del Prado, la Fundación Albéniz o la Orquesta Sinfónica de Galicia. Destacan también aportaciones especiales al sector de la moda como a la Asociación de Creadores Moda España.



No aplica: iniciativa puesta en marcha en diciembre de 2015



No aplica: iniciativa puesta en marcha en diciembre de 2015

## nuestras prioridades

# Gobierno corporativo

### Introducción

Normalmente se tiende a definir el Gobierno Corporativo como la forma en que las empresas se organizan, se dirigen y son controladas. En este contexto, se habla de buen gobierno corporativo cuando los administradores y directivos en quienes recae la responsabilidad del gobierno, actúan con diligencia, ética y transparencia en el ejercicio de sus funciones, rinden cuentas de su actividad y garantizan el equilibrio de poderes y el respeto e igualdad de todos los accionistas, en especial, de los minoritarios.

De acuerdo con el artículo 5.4. del Reglamento del Consejo de Administración: *“El Consejo de Administración desarrollará sus funciones de conformidad con el interés social, entendido como la viabilidad y la maximización del valor de la empresa a largo plazo en interés común de todos los accionistas, lo que no deberá impedir la consideración de los demás intereses legítimos, públicos o privados, que confluyen en el desarrollo de toda actividad empresarial, y especialmente los de los otros “grupos de interés” de la Sociedad: empleados, clientes, proveedores y sociedad civil en general. El Consejo de Administración determinará y revisará las estrategias empresariales y financieras de la Sociedad a la luz de dicho criterio, procurando establecer un equilibrio razonable entre las propuestas elegidas y los riesgos asumidos.”* Esa maximización de valor de la empresa, por tanto, sólo puede entenderse como creación continua de valor para todos y cada uno de los grupos de interés implicados en ella: empleados, accionistas, clientes, socios de negocio, proveedores y sociedad civil en general, es decir, un modelo de empresa socialmente responsable, en continuo diálogo participativo y en beneficio común de todos los estamentos relacionados con ella.

Aparece así un concepto de buen gobierno corporativo como instrumento necesario para poder cumplir un

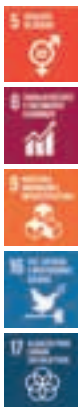
objetivo de generación de riqueza neta total a largo plazo y que se articula necesariamente a través de una Dirección que debe actuar con ética y transparencia y sujeta a control y a verificación interna y externa. Este buen gobierno corporativo forma parte de una responsabilidad social corporativa, en sentido amplio, que es un instrumento estratégico para la eficiencia de la empresa, para lograr ventajas competitivas, en unión de la acción social o responsabilidad social en sentido estricto, y de la sostenibilidad medioambiental.

### Informe Anual de Gobierno corporativo

En esta línea, el Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio social 2015 (desde el 1 de febrero de 2015 al 31 de enero de 2016), aprobado por el Consejo de Administración de Industria de Diseño Textil, S.A. (en adelante, Inditex, la Sociedad o el Grupo), disponible en la web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) y en la web de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) ([www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)), proporciona una información completa y razonada sobre la estructura y prácticas del gobierno de la Sociedad, con la finalidad de que el mercado y los grupos de interés puedan tener una imagen fiel y un juicio completo y fundado sobre el gobierno corporativo del Grupo y el grado de seguimiento de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, que durante el ejercicio social 2015, ha sido del 99% de las recomendaciones que le resultan de aplicación.

### Normativa de gobierno corporativo

Durante el ejercicio social 2015, Inditex ha llevado a cabo una revisión y adaptación de buena parte de su normativa interna a las nuevas exigencias legales, a las últimas recomendaciones en materia de buen





Reunión en las oficinas de la sede Oysho, en Tordera (Barcelona).

gobierno y a las tendencias más recientes en materia de gobierno corporativo.

A continuación se relacionan las normas que configuran el gobierno corporativo de Inditex, con expresión de la fecha en que tuvo lugar su última modificación:

Norma Interna	Órgano competente	Fecha aprobación / última modificación
Estatutos Sociales	Junta General de Accionistas	14-07-2015
Reglamento de la Junta General de Accionistas	Junta General de Accionistas	14-07-2015
Reglamento del Consejo de Administración	Consejo de Administración	09-06-2015
Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control	Consejo de Administración	09-06-2015
Reglamento de la Comisión de Nombramientos	Consejo de Administración	09-06-2015
Reglamento de la Comisión de Retribuciones	Consejo de Administración	09-06-2015
Reglamento Interno de Conducta de Inditex y su grupo de sociedades en materias relativas a los mercados de valores (RIC)	Consejo de Administración	13-06-2006
Código de Conducta y Prácticas Responsables	Consejo de Administración	17-07-2012
Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores	Consejo de Administración	17-07-2012
Reglamento del Comité de Ética	Consejo de Administración	17-07-2012
Procedimiento del Canal de Denuncias	Consejo de Administración	17-07-2012
Manual de Prevención de Riesgos Penales	Consejo de Administración	17-07-2012

## Transparencia e información

El buen gobierno requiere que los grupos de interés tengan acceso regular y puntual a información relevante, suficiente y fiable, tanto en relación con las reglas y ejercicio del gobierno como sobre los resultados alcanzados.

Por ello, y en aras a la máxima transparencia, Inditex, además de incluir toda la información y comunicaciones relevantes en su web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)), ha mantenido puntualmente informado al mercado durante el ejercicio social 2015 mediante la remisión de las correspondientes notas de mercado y reuniones y otras actividades con inversores institucionales.

Este apartado de la Memoria Anual contiene un breve resumen de los aspectos más relevantes del Informe Anual de Gobierno Corporativo 2015:

1. Estructura de propiedad.
2. Junta General de Accionistas.
3. Consejo de Administración.

4. Comisiones del Consejo de Administración.
5. Remuneraciones.
6. Alta Dirección.
7. Operaciones vinculadas y situaciones de conflicto de interés.
8. Transparencia e independencia y buen gobierno.
9. Código de Conducta y Prácticas Responsables y Comité de Ética.
10. Aprobación de políticas de buen gobierno corporativo.

## 1. Estructura de propiedad

### Capital social

A 31 de enero de 2016, el capital social de Inditex era de 93.499.560 euros, representado por 3.116.652.000 acciones.

Todas las acciones son de la misma clase y serie y están representadas por medio de anotaciones en cuenta, suscritas y desembolsadas en su totalidad. Todas ellas confieren los mismos derechos políticos y económicos.

### Cotización

Inditex cotiza en las Bolsas españolas desde el 23 de mayo de 2001 y forma parte del índice selectivo IBEX35 desde julio de 2001. También forma parte del Eurostoxx 600 desde septiembre de 2001, del índice selectivo *Morgan Stanley Capital International* desde noviembre de 2001, del *Dow Jones Sustainability Index* desde septiembre de 2002, del FTSE4Good desde octubre de 2002 y del índice bursátil *FTSE ISS Corporate Governance* desde su creación en diciembre de 2004.

### Estructura de propiedad del capital social

Las acciones de Inditex están representadas mediante anotaciones en cuenta y no existe un registro de accionistas mantenido por la Sociedad.

A 31 de enero de 2016, los miembros del Consejo de Administración tenían una participación del 59,36 % en el capital social de Inditex, con el siguiente desglose:



Nombre o denominación social del consejero	Número de derechos de voto directos	Derechos de voto indirectos		% sobre el total de derechos de voto
		Titular directo de la participación	Número de derechos de voto	
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	1.805.320	0		0,058%
D. Amancio Ortega Gaona	0	1.848.000.315		59,294%
D. José Arnau Sierra	30.000	0		0,001%
PONTEGADEA INVERSIONES, S.L.	1.558.637.990	0		50,010%
Dña. Irene Ruth Miller	66.200	0		0,002%
D. José Luis Durán Schulz	0	0		0%
D. Rodrigo Echenique Gordillo	0	0		0%
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	150.000	0		0,005%
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	0	0		0%

Además de los consejeros, según la información proporcionada en la web de la CNMV ([www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)), los titulares de participaciones significativas eran:

- Partler 2006, S.L. (titular de 289.362.325 acciones, representativas de un 9,284 % del capital social); y
- Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L.U. (titular de 157.474.030 acciones, representativas de un 5,053 % del capital social).

## Derechos sobre las acciones

D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo, podría adquirir hasta un máximo de 252.180 acciones (representativas de hasta un 0,008 % del capital social), como consecuencia del Plan de Incentivo a Largo Plazo en Acciones dirigido a miembros del equipo directivo y otros empleados del Grupo Inditex, de conformidad con las condiciones del Plan de Incentivo a Largo Plazo en Acciones aprobado por la Junta General de Accionistas de 16 de julio de 2013 (el texto íntegro de este acuerdo puede ser consultado en [www.inditex.com](http://www.inditex.com)).

## Pactos parasociales

Inditex no tiene conocimiento de la existencia de pactos parasociales sobre el ejercicio del derecho

de voto en las juntas generales o que limiten la libre transmisibilidad de las acciones, ni de acciones concertadas entre sus accionistas.

## Acciones propias

Se encuentra vigente la autorización concedida por la Junta General de Accionistas de fecha 16 de julio de 2013, en virtud de la cual el Consejo de Administración queda habilitado para adquirir acciones propias de la Sociedad (el texto íntegro del acuerdo puede ser consultado en [www.inditex.com](http://www.inditex.com)). En consecuencia, a 31 de enero de 2016, la totalidad de la autocartera asciende a 3.500.000 acciones propias, representativas de un 0,112% del capital social de Inditex.

## 2. Junta General de Accionistas

La Junta General de Accionistas, convocada y constituida con las formalidades legales, estatutarias y las previstas en el Reglamento de la Junta General de Accionistas, es el órgano supremo y soberano de expresión de la voluntad social. Sus acuerdos son obligatorios para todos los accionistas, incluso para los ausentes y disidentes, sin perjuicio de las acciones que a éstos pudieran corresponder con arreglo a la Ley.

## Competencias

La Junta General de Accionistas se halla facultada para adoptar toda clase de acuerdos referentes a la Sociedad, teniendo reservadas, en particular y sin perjuicio de cualesquiera otras que le asigne la normativa, las atribuciones siguientes:

(a) Resolver sobre las cuentas anuales individuales de la Sociedad y, en su caso, consolidadas de la Sociedad y su grupo, y sobre la aplicación del resultado;

(b) Nombrar, reelegir y separar a los administradores, así como ratificar o revocar los nombramientos provisionales de tales administradores efectuados por el propio Consejo de Administración, y censurar su gestión;

(c) Aprobar el establecimiento de sistemas de retribución consistentes en la entrega de acciones o de derechos sobre ellas, así como de cualquier otro sistema de retribución que esté referenciado al valor de las acciones, que se establezcan en beneficio de los consejeros;

(d) Aprobar la política de remuneraciones de los consejeros en los términos establecidos por la Ley;

(e) Pronunciarse, en votación consultiva como punto separado del orden del día, sobre el Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros;

(f) Autorizar la dispensa a los consejeros del deber de evitar situaciones de conflictos de interés y de las prohibiciones derivadas del deber de lealtad, cuando la autorización corresponda legalmente a la Junta General de Accionistas, así como de la obligación de no competir con la Sociedad;

(g) Autorizar al Consejo de Administración para aumentar el capital social, o proceder a la emisión de obligaciones convertibles en acciones de la Sociedad;

(h) Acordar la emisión de obligaciones convertibles en acciones de la Sociedad o que atribuyan a los obligacionistas una participación en las ganancias sociales, el aumento o la reducción de capital, la supresión o limitación del derecho de suscripción preferente de nuevas acciones, la transformación, fusión, escisión o disolución de la Sociedad, la cesión global del activo y pasivo, la aprobación del balance final de liquidación, el traslado de domicilio al extranjero y, en general, cualquier modificación de los Estatutos Sociales;

(i) Autorizar la adquisición derivativa de acciones propias;

(j) Aprobar las operaciones que entrañen una modificación estructural de la Sociedad y, en particular, las siguientes: (i) la transformación de sociedades cotizadas en compañías holding, mediante la "filialización" o transferencia a entidades dependientes de actividades esenciales desarrolladas hasta ese momento por la propia Sociedad, incluso aunque esta mantenga el pleno dominio de aquellas; (ii) la adquisición, enajenación o aportación a otra sociedad de activos esenciales; y (iii) las operaciones que entrañen una modificación efectiva del objeto social y aquellas cuyo efecto sea equivalente al de la liquidación de la Sociedad;

(k) Nombrar, reelegir y separar a los auditores de cuentas;

(l) Nombrar y separar, en su caso, a los liquidadores de la Sociedad;

(m) Aprobar el Reglamento de la Junta General de Accionistas y sus modificaciones posteriores;

(n) Decidir sobre los asuntos que le sean sometidos por acuerdo del Consejo de Administración;

(o) Impartir instrucciones al Consejo de Administración o someter a su autorización la adopción por dicho órgano de decisiones o acuerdos sobre determinados asuntos de gestión; y

(p) Otorgar al Consejo de Administración las facultades que para casos no previstos estime oportunas.

## Funcionamiento

Dentro de los seis meses siguientes al cierre de cada ejercicio económico, el Consejo de Administración convocará la Junta General Ordinaria de Accionistas para su reunión para, al menos, censurar la gestión social, aprobar, en su caso, las cuentas del ejercicio anterior y resolver sobre la aplicación del resultado.

La Junta General Extraordinaria de Accionistas se reunirá cuando lo acuerde el Consejo de Administración o lo solicite un número de socios que represente al menos un 3% del capital social, expresando en la solicitud los asuntos a tratar. En este último caso, la Junta General de Accionistas deberá ser convocada para celebrarse dentro del plazo previsto por la normativa aplicable y en el Orden del Día se incluirán necesariamente los asuntos que hubiesen sido objeto de la solicitud.

En dichos acuerdos de convocatoria de la Junta General de Accionistas, el Consejo de Administración requerirá la presencia de Notario para que levante acta de la Junta General.

Las Juntas Generales habrán de ser convocadas por el Consejo de Administración mediante anuncio publicado en el Boletín Oficial del Registro Mercantil o en uno de los diarios de mayor circulación en España, en la web de la Sociedad ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) y en la web de la CNMV ([www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)) con, al menos, un mes de antelación al señalado para su reunión o el plazo mayor que venga exigido legalmente, en su caso, por razón de los acuerdos sometidos a su deliberación. El anuncio de convocatoria expresará el nombre de la Sociedad, el día, el lugar y la hora de la misma, así como la fecha en que, si procediere, se reunirá la Junta General de Accionistas en segunda convocatoria, debiendo mediar al menos un plazo de veinticuatro horas entre la primera y la segunda convocatoria. El anuncio expresará asimismo, de forma clara y precisa, todos los asuntos que hayan de tratarse.

No más tarde de la fecha de publicación, o en todo caso el día hábil inmediatamente siguiente, el anuncio de convocatoria se remitirá por la Sociedad a la CNMV, así como a las Sociedades Rectoras de las Bolsas de Valores en donde cotizan las acciones de la Sociedad para su inserción en los correspondientes Boletines de Cotización. El texto del anuncio será igualmente accesible a través de la web de la Sociedad ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)).

No obstante lo anterior, la Junta General de Accionistas se entenderá convocada y quedará válidamente constituida para tratar cualquier asunto siempre que esté presente todo el capital social y los asistentes acepten por unanimidad su celebración.

## Quórum de constitución

Convocatoria	Supuestos generales (art. 193 LSC)	Supuestos especiales (art. 194 LSC)
Primera	Será necesaria la concurrencia de accionistas presentes o representados que posean, al menos, el 50 % del capital social suscrito con derecho de voto	
Segunda	Con carácter general, quedará válidamente constituida la Junta General de Accionistas cualquiera que sea el capital social concurrente a la misma.	Será necesaria la concurrencia del 25 % del capital social suscrito con derecho de voto.

## Adopción de acuerdos

El régimen de adopción de acuerdos sociales es el previsto en la Ley de Sociedades de Capital.

## Asistencia a la Junta General de Accionistas celebradas en el ejercicio social 2015

Fecha Junta General	14-07-2015
<b>Datos de asistencia</b>	
% de presencia física	0,08%
% en representación	85,56%
% voto a distancia	0,82%
<b>Total</b>	<b>86,46 %</b>

## Acuerdos adoptados

El texto íntegro de los acuerdos adoptados en la Junta General de Accionistas celebrada durante el ejercicio social 2015, así como el resultado de las votaciones de los mismos, están disponibles en [www.inditex.com](http://www.inditex.com). Todos los acuerdos se adoptaron con mayorías comprendidas entre el 92,84% y el 99,84% de los votos.

En concreto, los acuerdos adoptados hacían referencia a los siguientes asuntos:

*“Primero.- Examen y aprobación, en su caso, de las Cuentas Anuales (Balance de Situación, Cuenta de Pérdidas y Ganancias, Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, Estado de Flujos de Efectivo y Memoria) e Informe de Gestión de Industria de Diseño Textil, S.A. (Inditex, S.A.) correspondientes al ejercicio social 2014, finalizado el 31 de enero de 2015.*

*Segundo.- Examen y aprobación, en su caso, de las Cuentas Anuales (Balance de Situación, Cuenta de Pérdidas y Ganancias, Estado del Resultado Global, Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, Estado de Flujos de Efectivo y Memoria) e Informe de Gestión del grupo consolidado (Grupo Inditex) correspondientes al ejercicio social 2014, finalizado el 31 de enero de 2015, así como de la gestión social.*

*Tercero.- Aplicación del resultado del ejercicio y distribución de dividendos.*

*Cuarto.- Reelección y nombramiento de miembros del Consejo de Administración:*

a) *Reelección de D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, con la calificación de consejero ejecutivo.*

b) *Reelección de D. Amancio Ortega Gaona, con la calificación de consejero externo dominical.*

c) *Reelección de D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres, con la calificación de consejero externo independiente.*

d) *Nombramiento de D. José Luis Durán Schulz, con la calificación de consejero externo independiente.*

*Quinto.- Modificación de los Estatutos Sociales para adaptar su contenido a la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedad de Capital para la mejora del gobierno corporativo y a la Ley 5/2015, de 27 de abril, de fomento de la financiación empresarial, e incorporar mejoras en materia de buen gobierno y de carácter técnico.*

a) *Modificación del Título I ("Denominación, objeto, domicilio y duración").*

b) *Modificación del Título II ("Del capital social").*

c) *Modificación del Título III ("Órganos de la sociedad").*

d) *Modificación del Título IV ("Ejercicio social, cuentas anuales: verificación, aprobación y publicidad, aplicación del resultado"), Título V ("Disolución y liquidación de la Sociedad") y Título VI ("Otras disposiciones").*

e) *Aprobación del texto refundido de los Estatutos Sociales.*

*Sexto.- Aprobación del texto refundido del Reglamento de la Junta General de Accionistas para adaptar su contenido a la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedad de Capital para la mejora del gobierno corporativo, y a la Ley 5/2015, de 27 de abril, de fomento de la financiación empresarial, e incorporar mejoras en materia de buen gobierno y de carácter técnico.*

*Séptimo.- Reelección de Auditores de Cuentas de la Sociedad y de su Grupo para el ejercicio social 2015.*

*Octavo.- Adaptación de la remuneración de consejeros a los miembros de las Comisiones de Nombramientos y de Retribuciones como consecuencia del desdoblamiento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en dos comisiones separadas.*

*Noveno.- Votación consultiva del Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros.*

*Décimo.- Información a la Junta General de Accionistas sobre la modificación del Reglamento del Consejo de Administración.*

*Undécimo.- Otorgamiento de facultades para ejecución de acuerdos."*

## **Derechos de los accionistas**

Cualquier accionista puede asistir a la Junta General de Accionistas con independencia del número de acciones del que sea titular.

Todas las acciones de la Sociedad cuentan con los mismos derechos políticos y económicos, sin que existan restricciones legales ni estatutarias para la adquisición o transmisión de acciones.

Por lo que respecta al ejercicio de los derechos de voto, la única restricción es la contenida en el artículo 83.1 de la Ley de Sociedades de Capital, relativa a que el accionista que se halle en mora en el pago de los desembolsos pendientes no podrá ejercitar el derecho de voto.

## **Fomento de la participación informada de los accionistas**

El apartado "Junta General de Accionistas" de la página web de la Sociedad contiene la información relativa a la Junta General de Accionistas.

En relación con la Junta General de Accionistas celebrada en 2015 ([http://www.inditex.com/es/investors/corporate\\_governance/annual\\_general\\_meeting](http://www.inditex.com/es/investors/corporate_governance/annual_general_meeting)), dicho apartado contiene: (i) el enlace al Foro Electrónico de Accionistas; (ii) el enlace a la plataforma electrónica de voto o representación a distancia; (iii) el enlace a la retransmisión en tiempo real de la Junta General de Accionistas; (iv) el anuncio de la Convocatoria; (v) el Orden del día; (vi) la propuesta de los acuerdos correspondientes a los puntos del Orden del Día; (vii) las cuentas anuales, individuales y consolidadas, con sus correspondientes informes de gestión e informes de auditoría, individuales y consolidados; (viii) el informe justificativo, referido al punto cuarto del Orden del Día, elaborado por el Consejo de Administración valorando la competencia, experiencia y méritos de los candidatos, cuya reelección o nombramiento como consejeros se somete a la Junta General de Accionistas, e informes de la anterior Comisión de



Nombramientos y Retribuciones; (ix) el informe formulado por el Consejo de Administración relativo al punto quinto del Orden del Día, incluyendo el texto íntegro de las modificaciones estatutarias propuestas; (x) el informe formulado por el Consejo de Administración relativo al punto sexto del Orden del Día, incluyendo el texto de las modificaciones propuestas al Reglamento de la Junta General de Accionistas; (xi) el informe formulado por el Consejo de Administración relativo al punto décimo del Orden del Día, referido a la aprobación de la modificación del Reglamento del Consejo de Administración; (xii) el texto refundido de los Estatutos Sociales, cuya aprobación se propone bajo el punto quinto del Orden del Día; (xiii) el texto refundido del Reglamento de la Junta General de Accionistas, cuya aprobación se propone bajo el punto sexto del Orden del Día; (xiv) el texto refundido del Reglamento del Consejo de Administración, sobre el que se informa en el punto décimo del Orden del Día; (xv) el acuerdo noveno de la Junta General de Accionistas celebrada el 19 de julio de 2011, al que se refiere el punto octavo del Orden del Día; (xvi) la declaración de responsabilidad de los consejeros sobre el contenido de las Cuentas Anuales; (xvii) el Informe Anual de Gobierno Corporativo 2014; (xviii) el Informe Anual sobre Remuneraciones de Consejeros 2014; (xix) el Informe Anual de Actividades del Comité de Auditoría y Control 2014; (xx) el Informe Anual de Actividades de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones 2014; (xxi) el Informe del Comité de Auditoría y Control sobre la independencia del auditor; (xxii) la tarjeta de representación y voto a distancia; (xxiii) el desarrollo de la Normativa Interna sobre el ejercicio del derecho de voto por representación y a distancia; (xxiv) el número total de acciones y derechos de voto en la fecha de la convocatoria; (xxv) las solicitudes válidas de información, aclaraciones o preguntas relacionadas por escrito y las contestaciones facilitadas; (xxvi) el documento que contiene las preguntas frecuentes de los accionistas sobre la Junta General de Accionistas; (xxvii) los acuerdos adoptados; y (xxviii) los votos emitidos y el sentido de los mismos.

## Relación con Inversores

En el apartado “Inversores e índices bursátiles” de esta Memoria Anual se incorpora información sobre la relación con inversores, y en particular la “Política de Comunicación y Contacto con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto”.

## 3. Consejo de Administración

Salvo en las materias reservadas a la competencia de la Junta General de Accionistas, el Consejo de Administración se configura como el máximo órgano de decisión, supervisión y control de la Sociedad. Tiene encomendadas la dirección, administración, gestión y representación de la misma, delegando con carácter general la gestión de los negocios ordinarios de Inditex a favor de los órganos ejecutivos y del equipo de dirección y concentrando su actividad en la función general de supervisión, que comprende orientar la política de Inditex, controlar las instancias de gestión, evaluar la gestión de los directivos, adoptar las decisiones más relevantes para la Sociedad y servir de enlace con los accionistas.

Igualmente, corresponde al Consejo de Administración velar por el cumplimiento por la Sociedad de sus deberes sociales y éticos y de su deber de actuar de buena fe en sus relaciones con sus empleados y con terceros, así como velar para que ninguna persona o grupo reducido de personas ostente un poder de decisión dentro de la Sociedad no sometido a contrapesos y controles y para que ningún accionista reciba un trato de privilegio en relación con los demás.

El Consejo de Administración desarrolla sus funciones de conformidad con el interés social, entendido como la viabilidad y la maximización del valor de la empresa a largo plazo en interés común de todos los accionistas, lo que no deberá impedir la consideración de los demás intereses legítimos, públicos o privados, que confluyen en el desarrollo de toda actividad empresarial, y especialmente los de los otros “grupos de interés” de la Sociedad (empleados, clientes, proveedores y la sociedad civil en general), determinando y revisando sus estrategias empresariales y financieras según dicho criterio, procurando establecer un equilibrio razonable entre las propuestas elegidas y los riesgos asumidos.

## Competencias

El Consejo de Administración ejercerá directamente las siguientes competencias:

(a) Aprobar las políticas y estrategias generales de la Sociedad, y en particular:

- (i) El plan estratégico o de negocio, así como los objetivos de gestión y presupuesto anuales;
  - (ii) La política de inversiones y financiación;
  - (iii) La política de dividendos y de autocartera y, especialmente, sus límites.
  - (iv) La definición de la estructura del grupo de sociedades del que la Sociedad es dominante;
  - (v) La política de control y gestión de riesgos, incluidos los fiscales, así como el seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control;
  - (vi) La determinación de la estrategia fiscal de la Sociedad
  - (vii) La política de gobierno corporativo; y
  - (viii) La política de responsabilidad social corporativa.
- (b) Aprobar las siguientes decisiones:
- (i) La formulación de las cuentas anuales, el informe de gestión y la propuesta de aplicación del resultado de la Sociedad, así como las cuentas y el informe de gestión consolidados para su presentación a la Junta General de Accionistas;
  - (ii) La convocatoria de la Junta General de Accionistas, determinando su orden del día y elaborando las propuestas de acuerdo a someter a su decisión;
  - (iii) La aprobación de la información financiera que, por su condición de cotizada, la Sociedad deba hacer pública periódicamente;
  - (iv) La aprobación del Informe Anual de Gobierno Corporativo, del Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros y de cualquier clase de informe que se considere recomendable por el Consejo de Administración o cuya formulación sea exigida al Consejo de Administración por la Ley siempre y cuando la operación a que se refiera el informe no pueda ser delegada;
  - (v) La aprobación de las inversiones u operaciones de todo tipo que, por su elevada cuantía o especiales características, tengan carácter estratégico o especial riesgo fiscal, salvo que su aprobación corresponda a la Junta General de Accionistas;
- (c) Las siguientes cuestiones de índole interna del Consejo de Administración:
- (i) Disponer la organización y el funcionamiento del Consejo de Administración, incluyendo en particular:
    - La aprobación y modificación del Reglamento del Consejo de Administración;
    - La designación, a propuesta o previo informe de la Comisión de Nombramientos, según corresponda, de los cargos internos en el seno del Consejo de Administración y los miembros y cargos internos de sus comisiones;
    - El nombramiento, a propuesta o previo informe de la Comisión de Nombramientos, según proceda, de consejeros por cooptación para la cobertura de las vacantes que se puedan producir en el seno del Consejo de Administración; y
    - La elevación a la Junta General de Accionistas de las propuestas de nombramiento, reelección, ratificación y separación de los consejeros.
  - (ii) La aprobación de una política de selección de consejeros que sea concreta y verificable, que asegure que las propuestas de nombramiento o reelección se fundamentan en un análisis previo de las necesidades del Consejo de Administración y que favorezca la diversidad de conocimientos, experiencias y género;
- (vi) La creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales, así como cualesquiera otras transacciones u operaciones de naturaleza análoga que, por su complejidad, pudieran menoscabar la transparencia del grupo;
- (vii) La aprobación, previo informe de la Comisión de Auditoría y Control, de las transacciones de la Sociedad o sociedades de su grupo con los consejeros, los accionistas o con Personas Vinculadas.

(iii) La propuesta a la Junta General de Accionistas de la retribución de los consejeros en su condición de tales, así como la aprobación de la retribución de los consejeros ejecutivos, en ambos casos previa propuesta de la Comisión de Retribuciones y de conformidad con los Estatutos Sociales y la política de remuneraciones de los consejeros aprobada por la Junta General de Accionistas;

(iv) El nombramiento y la destitución de los consejeros delegados, así como la aprobación previa de los contratos que se vayan a celebrar entre la Sociedad y los consejeros a los que se atribuyan funciones ejecutivas;

(v) La supervisión y la evaluación anual de:

- La calidad y eficiencia del funcionamiento del propio Consejo de Administración y de sus órganos delegados;
- La diversidad en la composición y competencias del Consejo de Administración;
- El desempeño de sus funciones por el Presidente del Consejo de Administración y por el primer ejecutivo de la compañía;
- El funcionamiento de sus comisiones de supervisión y control, partiendo del informe que estas le eleven; y
- El desempeño y la aportación de cada consejero, con especial atención de los responsables de las diferentes comisiones del Consejo de Administración.

En el caso de que el Presidente del Consejo de Administración ejerza funciones ejecutivas, su evaluación será dirigida por el Consejero Independiente Coordinador.

Para llevar a cabo dicha evaluación, el Consejo de Administración podrá contar con el apoyo de consultores externos y de aquellos medios internos que considere convenientes en cada caso. Sin perjuicio de lo anterior, cada tres años, el Consejo de Administración será auxiliado por un consultor externo, una vez verificada su independencia por la Comisión de Nombramientos, para realizar la evaluación. En la valoración de la independencia del

consultor externo se tendrán en cuenta las relaciones que este, o cualquier sociedad de su grupo, mantengan con la Sociedad o el Grupo. En su caso, estas relaciones se desglosarán en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

El Consejo de Administración realizará una evaluación anual de su funcionamiento y del de sus Comisiones y propondrá un plan de acción que corrija las deficiencias detectadas. El resultado de la evaluación se consignará en el acta de la sesión o se incorporará a esta como anexo.

(vi) La autorización o dispensa de las obligaciones derivadas del deber de lealtad de los consejeros, previo informe de la Comisión de Nombramientos, cuando la competencia no corresponda a la Junta General de Accionistas;

(d) Las siguientes cuestiones relativas a los altos directivos:

(i) El nombramiento y cese de los altos directivos, previo informe de la Comisión de Nombramientos;

(ii) La aprobación de las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos, incluyendo su retribución y, en su caso, cláusulas de indemnización, previo informe de la Comisión de Retribuciones;

(iii) La supervisión de la actuación de los altos directivos que hubiera designado.

(e) Las demás competencias que le reservan el Reglamento del Consejo de Administración y la legislación aplicable.

## Composición

El Consejo de Administración está compuesto por 9 miembros: 4 consejeros externos independientes, 3 consejeros externos dominicales, 1 consejero otro externo y 1 consejero ejecutivo.

A 31 de enero de 2016, la composición del Consejo de Administración era la siguiente:

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Categoría del consejero	Cargo en el consejo	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Procedimiento de elección
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera		Ejecutivo	Presidente Ejecutivo	9-06-2005	14-07-2015	Junta General de Accionistas
D. Amancio Ortega Gaona		Dominical	Vocal	12-06-1985	14-07-2015	Junta General de Accionistas
D. José Arnau Sierra		Dominical	Vicepresidente	12-06-2012	17-07-2012	Junta General de Accionistas
PONTEGADEA INVERSIONES, S.L.	Dña. Flora Pérez Marcote	Dominical	Vocal	9-12-2015	9-12-2015	Consejo de Administración
Dña. Irene Ruth Miller		Independiente	Vocal	20-04-2001	19-07-2011	Junta General de Accionistas
D. José Luis Durán Schulz		Independiente	Vocal	14-07-2015	14-07-2015	Junta General de Accionistas
D. Rodrigo Echenique Gordillo		Independiente	Vocal	15-07-2014	15-07-2014	Junta General de Accionistas
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós		Otro externo	Vocal	30-05-1997	15-07-2014	Junta General de Accionistas
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres		Independiente	Vocal	08-06-2010	14-07-2015	Junta General de Accionistas

## Perfil de los consejeros

### **D. Pablo Isla Álvarez de Tejera**

Presidente del Consejo de Administración desde 2011. Desde 2005 era Vicepresidente del Consejo de Administración y Consejero Delegado. Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid y Abogado del Estado.

Entre 1992 y 1996 fue Director de los Servicios Jurídicos del Banco Popular. Posteriormente fue nombrado Director General del Patrimonio del Estado en el Ministerio de Economía y Hacienda. Desde julio de 2000 hasta 2005 fue Presidente del grupo Altadis. Además, es miembro del Consejo de Administración de Telefónica, S.A.

Fue reelegido miembro del Consejo de Administración en las Juntas Generales de Accionistas de 13 de julio de 2010 y 14 de julio de 2015.

### **D. Amancio Ortega Gaona**

Fundador y accionista mayoritario de Inditex. Inició su actividad de fabricación textil en 1963. En 1972, constituyó Confecciones Goa, S.A., la primera fábrica de confección de Inditex, y tres años más tarde Zara España, S.A., la primera sociedad de distribución y venta al detalle. Fue reelegido miembro del Consejo de Administración en las Juntas Generales de Accionistas de 30 de junio de 1990, 31 de julio de 1995, 20 de julio de 2000, 15 de julio de 2005, 13 de julio de 2010 y 14 de julio de 2015.

### **D. José Arnau Sierra**

Vicepresidente del Consejo de Administración desde 2012. Licenciado en Derecho por la Universidad de Santiago de Compostela e Inspector de Hacienda del

Estado, es desde 2001 el primer ejecutivo del Grupo Pontegadea, miembro del Consejo de Administración de GARTLER, S.L. desde 1997 hasta su absorción por Pontegadea Inversiones S.L. en 2015 y de esta sociedad desde su constitución en 2001 y del Patronato de la Fundación Amancio Ortega desde 2001. Fue director de la Asesoría Fiscal y miembro del Comité de Dirección de Inditex desde 1993 hasta 2001 y miembro de su Consejo de Administración entre 1997 y 2000. Anteriormente ocupó diversos puestos en la Administración Tributaria. Ha formado también parte del Consejo de Administración del Banco Pastor, entre 2005 y 2012, y fue profesor asociado de Derecho Tributario en la Universidade da Coruña, entre 1993 y 1996.

Designado consejero en junio de 2012 y ratificado por la Junta General de 17 de julio de 2012.

### **PONTEGADEA INVERSIONES, S.L.**

Pontegadea Inversiones S.L. está representada en el Consejo de Administración de Inditex por Dña. Flora Pérez Marcote y es titular, de forma directa, de 1.558.637.990 acciones de Inditex representativas del 50,01% del capital social. Esta entidad fue designada consejero en diciembre de 2015, tras la fusión por absorción de Gartler, S.L.

Pontegadea Inversiones fue designado consejero por cooptación el 9 de diciembre de 2015.

### **Dña. Irene R. Miller**

Consejera independiente desde abril de 2001. Licenciada en Ciencias por la Universidad de Toronto y máster en Ciencias Químicas por la Universidad de Cornell. Inició su carrera profesional en General Foods Corporation y más tarde trabajó en banca de inversión en Rothschild Inc. y Morgan Stanley & Co.



En 1991 se incorporó a Barnes & Noble como Senior Vice President de Corporate Finance y en 1993, antes de la salida a bolsa de Barnes & Noble, fue nombrada Directora Financiera de dicha sociedad. En 1995, fue designada consejera y Vicepresidenta del Consejo de Administración de Barnes & Noble. En la actualidad es Consejera Delegada de Akim, Inc, sociedad de inversiones y consultoría americana, a la que se incorporó en el año 1997. Forma parte también del Consejo de Administración de Toronto-Dominion Bank Financial Group y TD Ameritrade Holding Corp. Anteriormente, fue miembro de los Consejos de Administración de Oakley Inc., Benckiser N.V., The Body Shop International plc., Barnes & Noble, Inc. y Coach, Inc.

Dña. Irene R. Miller fue designada consejera el 20 de abril de 2001 y reelegida en la Junta General de Accionistas de 18 de julio de 2006 y 19 de julio de 2011.

#### **D. Rodrigo Echenique Gordillo**

Consejero independiente desde julio de 2014. Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid y Abogado del Estado en excedencia. De 1973 a 1976 ocupó diversos cargos en la Administración del Estado. De 1976 a 1983 trabajó en el Banco Exterior de España, como Jefe de los Servicios Jurídicos y luego Director General Adjunto. De 1984 a 1994 trabajó en el Banco Santander, accediendo al Consejo de Administración del Banco en octubre de 1988 y siendo nombrado al mismo tiempo Consejero Delegado del Banco y miembro de la Comisión Ejecutiva donde permanece hasta septiembre de 1994. De octubre de 1994 a enero de 1999 fue miembro del Consejo de Administración, de la Comisión Ejecutiva y de todos los Comités de Consejo, presidiendo la Comisión de Auditoría y Control, así como Vicepresidente de Banco Santander de Negocios y de Santander Investment. Desde enero de 1999 hasta la actualidad, continúa como miembro del Consejo de Administración y de la Comisión Ejecutiva y del Comité Ejecutivo de Riesgos. Ha sido Vicepresidente de Banco Banif, S.A., Presidente de Allfunds Bank y Presidente de SPREA. Ha sido miembro del Consejo de Banco Santander International y Santander Investment. Ha desempeñado el cargo de Vocal del Consejo de Administración de variadas sociedades industriales y financieras: Ebro Azúcares y Alcoholes, S.A., Industrias Agrícolas, S.A., SABA, S.A., Lar, S.A. Miembro en su día y luego Presidente del Advisory Board de Accenture, S.A., Lucent Technologies, Quercus y Agrolimen, S.A. Ha sido Presidente de Vallehermoso, S.A., de Vocento, S.A. y de NH Hotels Group. Actualmente es Presidente de Metrovacesa, S.A., Vicepresidente Ejecutivo del Banco Santander y Presidente de Santander España.

Miembro de la Comisión Ejecutiva y del Patronato de la Fundación Banco Santander y de Plan España. Fue Presidente del Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid desde julio de 2001 a febrero de 2008.

D. Rodrigo Echenique Gordillo fue designado consejero el 14 de julio de 2014.

#### **D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós**

Miembro del Consejo de Administración desde mayo de 1997. Licenciado en Derecho y Ciencias Empresariales por ICADE y Técnico Comercial y Economista del Estado. Ha sido Presidente del Consejo de Administración de Mercedes Benz España, Vicepresidente del Instituto Nacional de Industria, Presidente de Iberia y Aviaco, miembro del Comité Ejecutivo de International Air Transport Association, Presidente del Círculo de Empresarios, de la Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones y de la Organización Internacional de Constructores de Automóviles. En la actualidad, es Presidente de Fraternidad – Muprespa. Grandes cruces del Mérito Civil y del Mérito Aeronáutico. En julio de 2012 fue nombrado Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España.

Designado consejero en mayo de 1997 y reelegido en las Juntas Generales de Accionistas de 20 de julio de 2000, 16 de julio de 2004, 14 de julio de 2009 y 15 de julio de 2014.

#### **D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres**

Consejero independiente desde junio de 2010. Licenciado en Ciencias Económicas por la Universidad Complutense de Madrid. Obtuvo un MBA por la Universidad de California en Los Angeles en 1980. Fue becario Fulbright. Empezó su trayectoria profesional en 1980 en el Chase Manhattan Bank, donde fue el responsable de las actividades en distintos sectores tales como Gas y Petróleo, Telecomunicaciones y Capital goods. En 1985, participó en la creación y desarrollo del Banco Santander de Negocios, donde lideró la división de Investment Banking. En 1989 fue designado responsable de la División de Grandes Empresas del Grupo Santander y nombrado Director General Adjunto. Fue asimismo consejero de FISEAT, Santander de Pensiones y Santander de Leasing. En 1990, trabajó para Goldman Sachs en Londres, como co-responsable de las operaciones españolas y portuguesas. En 1995, volvió a Santander Investment como Director General responsable del área de Investment Banking a nivel global. De 1996 a 1998, sus responsabilidades incluyen las operaciones del Banco en Asia. Se incorporó a J.P. Morgan en 1998 como Presidente para España y Portugal, responsable del negocio en la Península Ibérica.

y miembro del European Management Committee. Desde principios de 2006 hasta el 1 de enero de 2008, fue Chief Executive Officer de J.P. Morgan Private Bank para Europa, Oriente Medio y África, con base en Londres. Siendo a su vez miembro del Operating Committee y del European Management Committee, manteniéndose como Presidente de J.P. Morgan para España y Portugal. Responsable de las actividades de Investment Banking de J.P. Morgan para Europa, Oriente Medio y África. Es miembro del Comité Ejecutivo del Investment Bank y miembro del Executive Committee de JPMorgan Chase. De diciembre 2012 a abril 2015 fue Deputy CEO for EMEA. Actualmente Vice Chairman de JPMorgan Chase & Co.

D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres fue designado consejero el 13 de julio de 2010 y reelegido el 14 de julio de 2015.

## Presidente Ejecutivo

D. Pablo Isla Álvarez de Tejera es Consejero Delegado de la Sociedad desde el 9 de junio de 2005 y Presidente del Consejo de Administración desde el 19 de julio de 2011.

El equilibrio de gestión está garantizado a través de las siguientes medidas:

- Ciertas facultades que tiene delegadas el Presidente Ejecutivo contienen limitaciones. En concreto, aquéllas que comporten la disposición de fondos por encima de una determinada cantidad, requieren expresamente la actuación mancomunada o conjunta del Presidente Ejecutivo con otra persona que, en virtud de cualquier título jurídico, tenga también atribuida la facultad de que se trate, y aquéllas que supongan la enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la Sociedad, requieren el previo acuerdo del Consejo de Administración o de su Comisión Ejecutiva.
- D. Amancio Ortega Gaona, fundador, accionista mayoritario y Presidente del Consejo de Administración hasta el 19 de julio de 2011, permanece en el Consejo de Administración y en su Comisión Ejecutiva, como consejero externo dominical.
- D. José Arnau Sierra, consejero externo dominical desde el 12 de junio de 2012 y Vicepresidente del Consejo de Administración desde el 17 de julio de 2012, es miembro de la Comisión Ejecutiva, de la Comisión de Auditoría y Control, de la Comisión de Nombramientos y de la Comisión de Retribuciones.
- A 31 de enero de 2016, D. Rodrigo Echenique Gordillo es Consejero Independiente Coordinador,

de conformidad con lo dispuesto en el artículo 529 septies de la Ley de Sociedades de Capital y en el artículo 10 del Reglamento del Consejo de Administración. Fue designado por acuerdo del Consejo de Administración de fecha 14 de julio de 2015, con la ausencia del consejero ejecutivo, y en sustitución del anterior Consejero Independiente Coordinador, D. Nils Smedegaard Andersen.

## Secretario General y del Consejo de Administración

D. Antonio Abril Abadín es el Secretario General y del Consejo de Administración y desempeña la secretaría de todas las Comisiones del Consejo de Administración.

El nombramiento y cese del Secretario del Consejo deben ser aprobados por el pleno del Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Nombramientos, sin que se requiera la condición de consejero para dicho cargo.

El Secretario auxiliará al Presidente en sus labores y deberá proveer para el buen funcionamiento del Consejo de Administración ocupándose, muy especialmente, de prestar a los consejeros el asesoramiento y la información necesarios, de conservar la documentación social, de reflejar debidamente en los libros de actas el desarrollo de las sesiones y de dar fe de los acuerdos del órgano. Cuando los consejeros o el propio Secretario manifiesten preocupaciones sobre alguna propuesta o, en el caso de los consejeros, sobre la marcha de la Sociedad, y tales preocupaciones no queden resueltas en el Consejo de Administración, se dejará constancia de ellas en el acta a petición de quien las hubiere manifestado. Además, el Secretario cuidará en todo caso de la legalidad formal y material de las actuaciones del Consejo de Administración y velará por la observancia de los principios de gobierno corporativo y de las normas estatutarias y reglamentarias internas de la Sociedad.

## Diversidad de género

De conformidad con la normativa interna contenida en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento de la Comisión de Nombramientos, esta comisión debe establecer un objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo de Administración y elaborar orientaciones

sobre cómo alcanzar dicho objetivo y también debe velar por que, al cubrirse nuevas vacantes o al nombrar nuevos consejeros, los procedimientos de selección garanticen la inexistencia de cualquier tipo de discriminación. De acuerdo con la “Política de Selección de Consejeros” de Inditex, se procurará que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del consejo de administración.

Adicionalmente, de acuerdo con el artículo 529 bis 2 de la Ley de Sociedades de Capital, el Consejo de Administración deberá velar por que los procedimientos de selección de sus miembros favorezcan la diversidad de género, de experiencias y de conocimientos y no adolezcan de sesgos implícitos que puedan implicar discriminación alguna y, en particular, que faciliten la selección de consejeras.

En fecha 31 de enero de 2016, dos mujeres formaban parte del Consejo de Administración, Dña. Flora Pérez Marcote (en representación de Pontegadea Inversiones, S.L., consejero externo dominical) y Dña. Irene R. Miller (consejera externa independiente), lo que representa un 22,22 % sobre el total de Consejeros, situándose Inditex por encima del promedio de las empresas integrantes del IBEX35.

Además, Dña. Irene R. Miller es Presidenta de la Comisión de Auditoría y Control y miembro de la Comisión de Nombramientos y de la Comisión de Retribuciones, lo que representa una participación femenina del 16,7 % en dichas Comisiones del Consejo.

Por otra parte, el Código de Conducta y Prácticas Responsables del Grupo Inditex establece que ninguna persona empleada en Inditex será objeto de discriminación por razón de género y que todos los empleados están obligados a actuar, en sus relaciones laborales con otros empleados, conforme a criterios de respeto, dignidad y justicia, teniendo en cuenta la diferente sensibilidad cultural de cada persona y no permitiendo ninguna forma de violencia, acoso o abuso en el trabajo, ni discriminaciones por razón de raza, religión, edad, nacionalidad, género o cualquier otra condición personal o social ajena a sus condiciones de mérito y capacidad.

## Participación de los Consejeros en los Consejos de Administración de otras entidades cotizadas

El Consejo de Administración no podrá proponer o designar para cubrir un puesto de consejero a

aquéllos que desempeñen el cargo de consejero simultáneamente en más de cuatro sociedades cotizadas distintas de la Sociedad.

A fecha 31 de enero de 2016, los Consejeros que desempeñaban cargos en sociedades cotizadas distintas a Inditex eran los siguientes:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad cotizada	Cargo
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	Telefónica, S.A.	Consejero
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Banco Santander	Vicepresidente ejecutivo del Consejo de Administración
D. José Luis Durán Schulz	Orange	Consejero
D. José Luis Durán Schulz	Unibail Rodamco	Consejero
Dña. Irene Ruth Miller	Toronto-Dominion Bank	Consejera
Dña. Irene Ruth Miller	TD Ameritrade Holding Corp.	Consejera

## Selección, nombramiento, reelección y remoción de los consejeros

El sistema de selección, designación y reelección de miembros del Consejo de Administración constituye un procedimiento formal y transparente, regulado expresamente en los Estatutos Sociales, en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento de la Comisión de Nombramientos, de conformidad con la normativa aplicable y las mejores prácticas de buen gobierno corporativo.

En la sesión del Consejo de Administración de 9 de diciembre de 2015 se aprobó la “Política de Selección de Consejeros”. En la misma, se establece que los procesos de selección de candidatos a consejero estarán basados en un análisis previo de las necesidades de la Sociedad y del propio Consejo de Administración, que deberá llevar a cabo el Consejo de Administración con el asesoramiento de la Comisión de Nombramientos.

El resultado de este análisis previo se recogerá en un informe justificativo de la Comisión de Nombramientos, que podrá publicarse en la página web corporativa al convocar la Junta General de Accionistas a la que se someta el nombramiento, la ratificación o la reelección de cada consejero.

Los candidatos a consejero de la Sociedad deberán reunir los siguientes requisitos:

- Ser personas honorables, idóneas y de reconocida solvencia, competencia, experiencia y méritos.

- Ser profesionales íntegros, cuya conducta y trayectoria profesional esté alineada con los principios recogidos en el Código de Conducta y Prácticas Responsables y con la visión y los valores del Grupo Inditex.

Además, la Comisión de Nombramientos definirá las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante y evaluará el tiempo y la dedicación precisos para que puedan desempeñar eficazmente su cometido.

En el proceso de selección de consejeros, se procurará que el Consejo de Administración alcance un adecuado equilibrio de perfiles, conocimientos, aptitudes, trayectorias y experiencias, que aporte puntos de vista diversos al debate de los asuntos y enriquezca la toma de decisiones.

No podrán ser considerados como candidatos a consejero quienes se encuentren incurso en una causa legal de incompatibilidad para el desempeño de su cargo o no reúnan los requisitos establecidos en la normativa de gobierno corporativo de la Sociedad para ser consejero.

La Comisión de Nombramientos deberá adoptar las medidas necesarias y realizar las averiguaciones oportunas para asegurarse de que los candidatos a consejeros no se encuentran en ninguno de los supuestos señalados en los párrafos anteriores.

La Sociedad podrá contar con la colaboración de asesores externos para el análisis previo de las necesidades de la Sociedad, la búsqueda o la valoración de candidatos a consejero o la evaluación de su desempeño.

Corresponde a la Comisión de Nombramientos verificar y velar por la independencia efectiva de los expertos a los que se refiere el párrafo anterior.

De conformidad con los Estatutos Sociales, el Reglamento del Consejo de Administración y el Reglamento de la Comisión de Nombramientos, los consejeros serán designados por la Junta General de Accionistas o por el Consejo de Administración, de conformidad con la Ley y las normas de gobierno corporativo de la Sociedad.

Las propuestas de nombramiento, ratificación o reelección de consejeros que someta el Consejo de Administración a la consideración de la Junta General de Accionistas y las decisiones sobre nombramientos que adopte el Consejo de Administración en virtud de las facultades de cooptación que tiene legalmente atribuidas, deberán estar precedidas de (i) la propuesta de la Comisión de Nombramientos, en el caso de

los consejeros independientes, o (ii) del informe de la Comisión de Nombramientos, en el caso de las restantes clases de consejeros. Dichas propuestas e informes serán preparados por la Comisión de Nombramientos y deberán incluir la adscripción del candidato a la categoría de consejero que corresponda debidamente justificada.

La propuesta de nombramiento de consejeros que someta el Consejo de Administración a la Junta General de Accionistas deberá ir acompañada, en todo caso, de un informe justificativo del Consejo de Administración en el que se valore la competencia, experiencia y méritos del candidato propuesto, que se unirá al acta de la Junta General de Accionistas o del propio Consejo de Administración. Además, en el caso de ratificación o reelección de consejeros, el informe justificativo evaluará la calidad del trabajo del consejero y la dedicación al cargo durante su mandato, así como la observancia de las normas de gobierno corporativo de la Sociedad.

Cuando el Consejo de Administración se aparte de las propuestas e informes de la Comisión de Nombramientos habrá de motivar las razones de su proceder y dejar constancia en acta de ello.

El carácter de cada consejero deberá explicarse por el Consejo de Administración ante la Junta General de Accionistas que deba efectuar su nombramiento, ratificación o reelección y confirmarse o, en su caso, revisarse anualmente en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, previa verificación por la Comisión de Nombramientos.

La Comisión de Nombramientos verificará anualmente el cumplimiento de la Política de Selección de Consejeros e informará sobre ello al Consejo de Administración, que dará cuenta de ello en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

Durante el ejercicio social 2015, se produjo el nombramiento del consejero externo independiente D. José Luis Durán Schulz, la reelección del consejero ejecutivo D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, del consejero externo dominical D. Amancio Ortega Gaona, del consejero externo independiente D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres y el nombramiento por cooptación de Pontegadea Inversiones, S.L.

## Dimisión de consejeros

Los consejeros deben presentar su dimisión en los supuestos en que puedan afectar negativamente al funcionamiento del Consejo de Administración o al crédito y reputación de Inditex.



Además, los consejeros deben poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar, si éste lo considera conveniente, la dimisión en los siguientes casos:

- a) Cuando alcancen una determinada edad.
- b) Cuando cesen en los puestos ejecutivos a los que estuviere asociado su nombramiento como consejero.
- c) Cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición previstos en la Ley, en los Estatutos Sociales o en el Reglamento del Consejo de Administración, incluyendo si de forma sobrevenida llegasen a ejercer el cargo de administrador en más de cuatro sociedades cotizadas distintas de la Sociedad.
- d) Cuando resulten gravemente amonestados por la Comisión de Auditoría y Control por haber infringido sus obligaciones como consejeros.
- e) Cuando concurran en ellos circunstancias que puedan afectar al crédito o reputación de la Sociedad o, de cualquier otra manera, poner en riesgo los intereses de ésta. A estos efectos, deberán informar al Consejo de Administración de las causas penales en las que aparezcan como imputados, así como de sus posteriores vicisitudes procesales.
- f) Cuando desaparezcan las razones por las que fueron nombrados.

A su vez, los consejeros dominicales deberán presentar su dimisión cuando el accionista al que representen venda íntegramente su participación accionarial o la rebaje hasta un nivel que exija la reducción del número de sus consejeros dominicales.

## Funcionamiento del Consejo de Administración

### Quórum

El Consejo de Administración quedará válidamente constituido cuando concurran, al menos, la mitad más uno de sus miembros, presentes o representados. Si el número de consejeros fuera impar, quedará válidamente constituido el Consejo de Administración cuando concurra el número entero de consejeros inmediatamente superior a la mitad.

Los consejeros harán todo lo posible para acudir a las sesiones del Consejo de Administración

y, cuando no puedan hacerlo personalmente, procurarán otorgar su representación a otro miembro del Consejo de Administración incluyendo las oportunas instrucciones y comunicándolo al Presidente del Consejo de Administración. Los consejeros no ejecutivos sólo podrán ser representados por otro miembro del Consejo de Administración con la misma condición.

### Asistencia a las sesiones

Los datos de asistencia física o por representación de los Consejeros a las sesiones celebradas durante el ejercicio social 2015 son:

Órgano	Número sesiones	% asistencia de Consejeros
Consejo de Administración	5	100%
Comisión de Auditoría y Control	5	96,70%
Comisión de Nombramientos y Retribuciones	3	100%
Comisión de Nombramientos	1	83,30%
Comisión de Retribuciones	1	83,30%

### Adopción de acuerdos

Salvo en ciertos supuestos recogidos en la normativa interna de Inditex, para la adopción de acuerdos es preciso el voto favorable de la mayoría absoluta de los consejeros asistentes a la reunión.

Sin perjuicio de lo anterior, para la delegación permanente de alguna facultad del Consejo de Administración en la Comisión Ejecutiva o en el Consejero Delegado, si se hubieren designado, y para la designación de los consejeros que hayan de ocupar tales cargos, será preciso el voto favorable de las dos terceras partes de los componentes del Consejo de Administración.

Además, la modificación del Reglamento del Consejo de Administración exige un acuerdo adoptado por una mayoría de dos tercios de los consejeros presentes.

El Presidente del Consejo de Administración tiene voto de calidad en caso de empate en una votación entre los consejeros asistentes a la reunión.

### Delegación de voto

Cualquier consejero puede conferir por escrito su representación a otro consejero, con carácter especial

para cada reunión, comunicándolo por escrito al Presidente. Los consejeros no ejecutivos o externos solo podrán delegar su representación en otro consejero de la misma condición.

## Asesoramiento externo

Con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones, los consejeros no ejecutivos o externos pueden solicitar la contratación, con cargo a la Sociedad, de asesores legales, contables, técnicos, financieros, comerciales u otros expertos. El encargo ha de versar necesariamente sobre problemas concretos de cierto relieve y complejidad que se presenten en el desempeño del cargo.

La decisión de contratar ha de ser comunicada al Presidente del Consejo de Administración y puede ser vetada por el Consejo de Administración si acredita que: a) no es precisa para el cabal desempeño de las funciones encomendadas a los consejeros externos; b) su coste no es razonable a la vista de la importancia del problema y de los activos e ingresos de la Sociedad; c) la asistencia técnica que se recaba puede ser dispensada adecuadamente por expertos y técnicos de la Sociedad o ha sido ya encomendada a otros expertos; o d) puede ponerse en peligro la confidencialidad de la información que se tenga que facilitar al experto.

## Información

La convocatoria de las sesiones ordinarias del Consejo de Administración se cursará con una antelación mínima de tres días, incluirá siempre el Orden del Día de la sesión y se acompañará de la información relevante debidamente resumida y preparada.

Además, el Consejero tiene las más amplias facultades para: informarse sobre cualquier aspecto de la Sociedad (y sus sociedades filiales); examinar sus libros, registros, documentos y demás antecedentes de las operaciones sociales e inspeccionar todas sus instalaciones, estableciendo asimismo que el ejercicio de las facultades de información se canalizará a través del Presidente, del Vicepresidente, o del Secretario del Consejo de Administración, quienes atenderán las solicitudes del Consejero facilitándole directamente la información, ofreciéndole los interlocutores apropiados en el estrato de la organización que proceda o arbitrando las medidas para que pueda practicar in situ las diligencias de examen e inspección deseadas.

Por otra parte, el Consejero tiene la obligación de informarse diligentemente sobre la marcha de la

Sociedad y preparar adecuadamente las reuniones del Consejo de Administración y de los órganos delegados a los que pertenezca.

## Proceso de evaluación

La Comisión de Nombramientos detenta la función de establecer y supervisar un programa anual de evaluación del desempeño de sus funciones por parte del Consejo de Administración y de su Presidente, sus órganos delegados y sus comisiones de supervisión y control. El sistema de evaluación del Consejo de Administración, de sus miembros, de sus comisiones y del Presidente, se lleva a cabo del siguiente modo:

1. La Comisión de Nombramientos prepara un programa anual para la evaluación del desempeño de las funciones del Consejo de Administración, del Presidente y de las comisiones.
2. Con arreglo a ese programa anual, cada una de las Comisiones elaborará un informe de evaluación propia y de desempeño de sus miembros que deberá ser remitido al Consejo de Administración. Al mismo tiempo, la Comisión de Nombramientos elaborará un informe igual en relación con el propio Consejo de Administración.

Para llevar a cabo este procedimiento, se envían diferentes cuestionarios a cada Consejero tal y como se describe a continuación:

- a) Cuestionario de autoevaluación individual del consejero enviado por el Consejo de Administración (a través de su Presidente) a todos los miembros del mismo.
- b) Cuestionario de evaluación de las comisiones enviado por el Presidente de cada una de estas a los miembros que la componen.
- c) Cuestionario de evaluación del Consejo de Administración enviado a los miembros del Consejo por medio del Presidente de la Comisión de Nombramientos.

3. El Consejero Independiente Coordinador será el encargado de coordinar la evaluación del Presidente.

4. Finalmente, el Consejo de Administración evaluará el funcionamiento del propio Consejo, de los Consejeros y de las Comisiones a partir de los informes elaborados por estas de conformidad con lo indicado en el apartado 2 anterior.

Cabe destacar que la adaptación del proceso de evaluación ha contado con el apoyo de Spencer Stuart como consultor externo, que ha colaborado en la revisión del proceso de evaluación del funcionamiento del Consejo de Administración y de los Consejeros.

En la evaluación realizada en el ejercicio social 2015, se concluyó un resultado muy positivo en las dimensiones valoradas. Entre ellas, pueden destacarse la capacidad y estructura, las funciones, la eficacia y funcionamiento y la planificación y organización de las reuniones del Consejo de Administración, de la Comisión de Auditoría y Control, de la Comisión de Nombramientos y de la Comisión de Retribuciones, así como la contribución y el desempeño de los Consejeros Independientes y del Presidente Ejecutivo.

## 4. Comisiones del Consejo de Administración

### Comisión de Auditoría y Control

#### Composición

Nombre	Cargo	Tipo de consejero
Dña. Irene Ruth Miller	Presidenta	Externa independiente
D. José Luis Duran Schulz	Vocal	Externo independiente
D. José Arnau Sierra	Vocal	Externo dominical
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Vocal	Externo independiente
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Vocal	Otro externo
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Vocal	Externo independiente

Actúa como Secretario no miembro de la Comisión de Auditoría y Control, D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.

#### Regulación

La Comisión de Auditoría y Control estará integrada por un mínimo de tres y un máximo de siete consejeros designados por el propio Consejo de Administración, que deberán ser en su mayoría consejeros independientes y al menos uno de ellos será designado teniendo en cuenta

sus conocimientos, aptitudes y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos.

El Presidente de la Comisión de Auditoría y Control, que deberá ser un consejero independiente, será elegido por un plazo que no excederá de cuatro años, debiendo ser sustituido al cumplimiento del citado plazo, y pudiendo ser reelegido una vez transcurrido un año desde la fecha de su cese.

La Comisión se reunirá, al menos, trimestralmente, con el fin de revisar la información financiera periódica que haya de remitirse a las autoridades bursátiles así como la información que el Consejo de Administración ha de aprobar e incluir dentro de su documentación pública anual. Asimismo, se reunirá cada vez que la convoque su Presidente que deberá hacerlo siempre que el Consejo de Administración o el Presidente del Consejo de Administración soliciten la emisión de un informe o la adopción de propuestas y, en cualquier caso, siempre que resulte conveniente para el buen desarrollo de sus funciones.

Los miembros del equipo directivo o del personal de la Sociedad y su grupo estarán obligados a asistir a las sesiones de la Comisión y a prestarle su colaboración y acceso a la información de que dispongan cuando la Comisión así lo solicite. La Comisión podrá igualmente requerir la asistencia a sus sesiones de los auditores de cuentas de la Sociedad.

Para el mejor cumplimiento de sus funciones, la Comisión de Auditoría y Control podrá recabar el asesoramiento de expertos externos.

#### Funciones

A fecha 31 de enero de 2016, las funciones de la Comisión de Auditoría y Control son las siguientes:

Informar a la Junta General de Accionistas sobre las cuestiones que se planteen en relación con aquellas materias que sean competencia de la Comisión de Auditoría y Control.

- Supervisar la eficacia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales, así como discutir con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría.
- Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva.
- Elevar al Consejo de Administración las propuestas de selección, nombramiento, reelección y

sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación y recabar regularmente de él información sobre el plan de auditoría y su ejecución, además de preservar su independencia en el ejercicio de sus funciones.

- Establecer las oportunas relaciones con el auditor externo para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo su independencia, para su examen por la Comisión, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas de auditoría. En todo caso, deberán recibir anualmente de los auditores externos la declaración de su independencia en relación con la entidad o entidades vinculadas a esta directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados y los correspondientes honorarios percibidos de estas entidades por el auditor externo o por las personas o entidades vinculados a este de acuerdo con lo dispuesto en la legislación sobre auditoría de cuentas.
- Emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre la independencia del auditor de cuentas. Este informe deberá contener, en todo caso, la valoración de la prestación de los servicios adicionales a los que hace referencia el párrafo anterior, individualmente considerados y en su conjunto, distintos de la auditoría legal y en relación con el régimen de independencia o con la normativa reguladora de auditoría.
- Informar, con carácter previo, al Consejo de Administración sobre todas las materias previstas en la Ley, en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo de Administración y, en particular, sobre: (i) la información financiera que la Sociedad deba hacer pública periódicamente; (ii) la creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales; y (iii) las operaciones con partes vinculadas.

Además, la Comisión de Auditoría y Control también tiene funciones relativas a los siguientes campos:

- Gobierno corporativo.
- Cumplimiento de la normativa interna.
- Responsabilidad social corporativa.
- Sostenibilidad medioambiental.
- Asuntos fiscales.

Existen, además, dos Comités que periódicamente reportan a la Comisión de Auditoría y Control y que son los siguientes:

- El Comité de Cumplimiento Normativo: está compuesto por el Presidente y Consejero Delegado de la Sociedad, que lo preside; el Secretario General, que, además, es el Director de Cumplimiento Normativo; el Director de Mercado de Capitales y la Directora de Recursos Humanos. El Comité de Cumplimiento Normativo ostenta la función general de promover el conocimiento y asegurar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta de Inditex y su Grupo de sociedades en materias relativas a los Mercados de Valores (RIC).
- El Comité de Ética: está compuesto por el Secretario General y Director de Cumplimiento Normativo, que lo preside; el Director de Auditoría Interna; la Directora de Recursos Humanos y el Director de Responsabilidad Social Corporativa. El Comité de Ética vela por el cumplimiento del Código de Conducta y Prácticas Responsables y del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores del Grupo Inditex.

## **Informe anual de actividades de la Comisión de Auditoría y Control**

Anualmente, la Comisión de Auditoría y Control elabora un informe sobre sus actividades durante el ejercicio, que puede ser consultado en el apartado “Comisión de Auditoría y Control” de esta Memoria Anual o en [www.inditex.com](http://www.inditex.com).

## **Comisión de Nombramientos y Retribuciones**

### **Composición**

Hasta el 14 de julio de 2015, fecha en la que se desdobló en la Comisión de Nombramientos y en la Comisión

- Proceso de elaboración de la información financiera regulada.
- Auditoría de cuentas.
- Auditoría Interna.
- Política de control interno y gestión de riesgos.



de Retribuciones, la composición de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones era la siguiente:

Nombre	Cargo	Tipología de consejero
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Presidente	Externo independiente
Dña. Irene Ruth Miller	Vocal	Externa independiente
D. Nils Smedegaard Andersen	Vocal	Externo independiente
D. José Arnau Sierra	Vocal	Externo dominical
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Vocal	Otro externo
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Vocal	Externo independiente

Actuaba como Secretario no miembro de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.

## Comisión de Nombramientos

### Composición

Nombre	Cargo	Tipo de consejero
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Presidente	Externo independiente
Dña. Irene Ruth Miller	Vocal	Externa independiente
D. José Luis Duran Schulz	Vocal	Externo independiente
D. José Arnau Sierra	Vocal	Externo dominical
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Vocal	Externo independiente
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Vocal	Otro externo

Actúa como Secretario no miembro de la Comisión de Auditoría y Control, D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.

### Regulación

La Comisión de Nombramientos estará integrada por un mínimo de tres y un máximo de siete consejeros designados por el propio Consejo de Administración, que deberán ser en su mayoría consejeros independientes.

La Comisión se reunirá, al menos una vez al año y siempre que la convoque su Presidente, que deberá hacerlo siempre que el Consejo de Administración o el Presidente del Consejo de Administración soliciten la emisión de un informe o la adopción de propuestas

y, en cualquier caso, siempre que resulte conveniente para el buen desarrollo de sus funciones.

La convocatoria de las sesiones ordinarias se efectuará por carta, fax, telegrama o correo electrónico, y estará autorizada con la firma del Presidente. La Comisión quedará válidamente constituida cuando concurran, al menos, la mitad más uno de sus miembros, presentes o representados. La Comisión podrá igualmente tomar acuerdos por escrito sin necesidad de realizar sesión, de acuerdo con lo establecido en la Ley.

### Funciones

A fecha 31 de enero de 2016, las funciones de la Comisión de Nombramientos son las siguientes:

- Evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo de Administración. A estos efectos, definirá las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante y evaluará el tiempo y dedicación precisos para que puedan desempeñar eficazmente su cometido.
- Establecer un objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo de Administración y elaborar orientaciones sobre cómo alcanzar dicho objetivo.
- Elevar al Consejo de Administración las propuestas de nombramiento de consejeros independientes para su designación por cooptación o para su sometimiento a la decisión de la Junta General de Accionistas, así como las propuestas para la reelección o separación de dichos consejeros por la Junta General de Accionistas.
- Informar las propuestas de nombramiento de los restantes consejeros para su designación por cooptación o para su sometimiento a la decisión de la Junta General de accionistas, así como las propuestas para su reelección o separación por la Junta General de Accionistas.
- Informar las propuestas de nombramiento y separación de altos directivos.
- Examinar y organizar la sucesión del Presidente del Consejo de Administración y del primer ejecutivo de la Sociedad y, en su caso, formular propuestas al Consejo de Administración para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y planificada.

## Informe anual de actividades de la Comisión de Nombramientos

Anualmente, la Comisión de Nombramientos elabora un informe sobre sus actividades durante el ejercicio, que puede ser consultado en el apartado “Comisión de Nombramientos” de esta Memoria Anual o en [www.inditex.com](http://www.inditex.com).

## Comisión de Retribuciones

### Composición

Nombre	Cargo	Tipo de consejero
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Presidente	Externo independiente
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Vocal	Externo independiente
Dña. Irene Ruth Miller	Vocal	Externa independiente
D. José Luis Duran Schulz	Vocal	Externo independiente
D. José Arnau Sierra	Vocal	Externo dominical
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Vocal	Otro externo

Actúa como Secretario no miembro de la Comisión de Auditoría y Control, D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.

### Regulación

La Comisión de Retribuciones estará integrada por un mínimo de tres y un máximo de siete consejeros designados por el propio Consejo de Administración, que deberán ser en su mayoría consejeros independientes.

La Comisión se reunirá, al menos una vez al año y siempre que la convoque su Presidente, que deberá hacerlo siempre que el Consejo de Administración o el Presidente del Consejo de Administración soliciten la emisión de un informe o la adopción de propuestas y, en cualquier caso, siempre que resulte conveniente para el buen desarrollo de sus funciones.

La convocatoria de las sesiones ordinarias se efectuará por carta, fax, telegrama o correo electrónico, y estará autorizada con la firma del Presidente. La Comisión quedará válidamente constituida cuando concurren, al menos, la mitad más uno de sus miembros, presentes o representados.

La Comisión podrá igualmente tomar acuerdos por escrito sin necesidad de realizar sesión, de acuerdo con lo establecido en la Ley.

### Funciones

A fecha 31 de enero de 2016, las funciones de la Comisión de Retribuciones son las siguientes:

- Proponer al Consejo de Administración la política de retribuciones de los consejeros y de los directores generales o de quienes desarrollen sus funciones de alta dirección bajo la dependencia directa del Consejo, de comisiones ejecutivas o de consejeros delegados.
- Proponer al Consejo de Administración la retribución individual y las demás condiciones contractuales de los consejeros ejecutivos, velando por su observancia.
- Proponer las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos.
- Proponer al Consejo de Administración el sistema y cuantía de las retribuciones anuales de los consejeros, para su elevación a la Junta General de Accionistas, así como la retribución individual de los consejeros ejecutivos y las demás condiciones básicas de sus contratos, incluyendo las eventuales compensaciones o indemnizaciones que pudieran fijarse para el supuesto de separación, de conformidad en todo caso con lo previsto en el sistema de gobierno corporativo y en la política de remuneraciones de los consejeros aprobada por la Junta General de Accionistas.
- Elaborar y elevar al Consejo de Administración para su aprobación el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros y verificar la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los documentos corporativos.
- Comprobar la observancia de la política retributiva establecida por la Sociedad.
- Velar por que los eventuales conflictos de interés no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la Comisión.
- Además, la Comisión de Retribuciones, en relación con la política de remuneraciones de consejeros y altos directivos se encarga de proponer al Consejo de Administración la cancelación del pago o, en su caso, la devolución de los componentes variables de la remuneración de los consejeros basados

en los resultados cuando tales componentes se hayan pagado atendiendo a unos datos cuya inexactitud haya quedado después demostrada de forma manifiesta y la extinción de la relación con el responsable correspondiente y la interposición de las reclamaciones que correspondan.

## Informe anual de actividades de la Comisión de Retribuciones

Anualmente, la Comisión de Retribuciones elabora un informe sobre sus actividades durante el ejercicio, que puede ser consultado en el apartado “Comisión de Retribuciones” de esta Memoria Anual o en [www.inditex.com](http://www.inditex.com).

## Comisión Ejecutiva

### Composición

Nombre	Cargo	Tipo de consejero
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	Presidente	Ejecutivo
D. José Arnau Sierra	Vicepresidente	Externo dominical
D. Amancio Ortega Gaona	Vocal	Externo dominical
D. José Luis Durán Schulz	Vocal	Externo independiente
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Vocal	Externo independiente
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Vocal	Otro externo
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Vocal	Externo independiente

Actúa como Secretario no miembro de la Comisión Ejecutiva, D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.

Todas las clases de consejeros del Consejo de Administración están reflejados en la Comisión Ejecutiva.

### Regulación

La Comisión Ejecutiva tiene delegadas la totalidad de las facultades del Consejo, salvo aquellas legal o estatutariamente indelegables, y aquellas otras necesarias para un responsable ejercicio de la función general de supervisión que compete al Consejo de Administración.

Actúa como Presidente de la Comisión Ejecutiva el Presidente del Consejo de Administración y desempeña su secretaría el Secretario del Consejo, que podrá ser asistido por el Vicesecretario. El cargo de Vicepresidente de la Comisión Ejecutiva es desempeñado por el Vicepresidente del Consejo de Administración.

La delegación permanente de facultades por parte del Consejo de Administración a favor de la Comisión Ejecutiva requerirá el voto favorable de las dos terceras partes de los componentes del Consejo de Administración y podrá comprender, a elección del Consejo, todas o parte de las facultades del propio Consejo.

## 5. Remuneraciones

### Remuneración de los Consejeros

Durante el ejercicio social 2015, la retribución global del Consejo de Administración ascendió a 13.939 miles de euros.

### Informe Anual sobre Remuneraciones de Consejeros

El Consejo de Administración aprobó, en su sesión de 8 de marzo de 2016, el Informe Anual sobre Remuneraciones de Consejeros correspondiente al ejercicio social 2015 elaborado por la Comisión de Retribuciones de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 541 de la Ley de Sociedades de Capital (en adelante, LSC); en la Orden ECC/461/2013, de 20 de marzo, por la que se determinan el contenido y la estructura del informe anual de gobierno corporativo, del informe anual sobre remuneraciones y de otros instrumentos de información de las sociedades anónimas cotizadas, de las cajas de ahorros y de otras entidades que emitan valores admitidos a negociación en mercados oficiales de valores; y en el Anexo I de la Circular 7/2015, de 22 de diciembre, por la que se modifica la Circular 4/2013, de 12 de junio, de la CNMV, que establece los modelos de informe anual de remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas. Dicho informe puede ser consultado en [www.inditex.com](http://www.inditex.com).

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 529 novodecies de la Ley de Sociedades de Capital y en la

Disposición Transitoria de la Ley 31/2014, el Informe Anual sobre Remuneraciones de Consejeros de 2014 contenía la política de remuneraciones aplicable en los próximos ejercicios sociales y se sometió, como punto separado del Orden del Día, al voto consultivo de la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 14 de julio de 2015.

## 6. Alta dirección

A 31 de enero de 2016, los miembros de la alta dirección de Inditex, excluido el Presidente Ejecutivo eran:

Nombre	Cargo
D. Antonio Abril Abadín	Secretario General y del Consejo
D. Marco Agnolin	Director de BERSHKA
Dña. Lorena Alba Castro	Directora General de Logística
Dña. Eva Cárdenas Botas	Directora de ZARA HOME
D. Carlos Crespo González	Director de Auditoría Interna
D. José Pablo del Bado Rivas	Director de PULL&BEAR
D. Jesús Echevarría Hernández	Director General de Comunicación y Relaciones Institucionales
D. Ignacio Fernández Fernández	Director General de Finanzas
Dña. Begoña López-Cano Ibarreche	Directora de Recursos Humanos
D. Abel López Cernadas	Director de Importación, Exportación y Transporte
D. Marcos López García	Director de Mercado de Capitales
D. Juan José López Romero	Director de Compras y Contratación
D. Gabriel Moneo Marina	Director General de Sistemas
D. Javier Monteoliva Díaz	Director de Jurídico
D. Jorge Pérez Marcote	Director de MASSIMO DUTTI
D. Óscar Pérez Marcote	Director de ZARA
D. Félix Poza Peña	Director de Responsabilidad Social Corporativa
D. Ramón Reñón Túniz	Director General Adjunto al Presidente y Consejero Delegado
D. José Luis Rodríguez Moreno	Director de UTERQUÉ
Dña. Carmen Sevillano Chaves	Directora de OYSHO
D. Jordi Triquell Valls	Director de STRADIVARIUS

## Remuneración de la alta dirección

Durante el ejercicio social 2015, la remuneración total devengada por los altos directivos indicados ascendió a 36.220 miles de euros.

## Cláusulas de garantía

Los contratos de 22 directivos, incluido el Presidente Ejecutivo, incluyen cláusulas de garantía o blindaje. Las principales características de estas cláusulas están detalladas en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, disponible en [www.inditex.com](http://www.inditex.com).

## 7. Operaciones vinculadas y situaciones de conflicto de interés

### Operaciones con partes vinculadas

El Consejo de Administración tiene reservada la competencia de aprobar cualquier transacción de la Sociedad con un consejero o con un accionista significativo. De forma previa, la Comisión de Auditoría y Control deberá informar las transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de interés, las operaciones con partes vinculadas o que impliquen el uso de activos sociales.

El Consejo de Administración en ningún caso autorizará la transacción si previamente no ha sido emitido un informe por la Comisión de Auditoría y Control valorando la operación desde el punto de vista de las condiciones de mercado.

Cuando se trate de operaciones con accionistas significativos, la Comisión de Auditoría y Control examinará la operación, además, bajo la perspectiva del principio de igualdad de trato de los accionistas.

Tratándose de transacciones dentro del curso ordinario de los negocios de la Sociedad y que tengan carácter habitual o recurrente, bastará la autorización genérica de la línea de operaciones y de sus condiciones de ejecución.

La Sociedad informará de las operaciones que efectúe con los consejeros, accionistas significativos y personas vinculadas en la información financiera periódica semestral y en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, con el alcance previsto en cada caso por la Ley. Del mismo modo, la Sociedad incluirá en la memoria de las cuentas anuales información sobre las operaciones de la Sociedad o sociedades del Grupo con los consejeros o quienes actúen por cuenta de éstos, cuando sean ajenas al tráfico ordinario de la Sociedad o no se realicen en condiciones normales de mercado.



La autorización del Consejo de Administración no será necesaria en aquellas transacciones que cumplan simultáneamente las siguientes condiciones:

- i. que se realicen en virtud de contratos cuyas condiciones estén estandarizadas y se apliquen en masa a muchos clientes;
- ii. que se realicen a precios o tarifas establecidos con carácter general por quién actúe como suministrador del bien o servicio del que se trate; y
- iii. que su cuantía no supere el 1% de los ingresos anuales de la Sociedad.

El detalle de las operaciones realizadas por el Grupo Inditex con personas o entidades vinculadas y de las operaciones significativas realizadas por Inditex con otras entidades pertenecientes al mismo Grupo, siempre y cuando no se eliminen en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y no formen parte del tráfico habitual de la Sociedad, se incluyen en el apartado correspondiente del Informe Anual de Gobierno Corporativo.

## Mecanismos para evitar los conflictos de interés

En el Reglamento del Consejo de Administración se definen los casos de “conflictos de interés” y se establecen las reglas por las que se rigen tales situaciones. Se regulan la prestación de servicios profesionales en empresas competidoras, el uso de los activos sociales, la utilización de información no pública de la Sociedad con fines privados y el aprovechamiento de las oportunidades de negocio de la Sociedad. Por otro lado, este reglamento, bajo el título “Deberes de información del consejero”, dispone los aspectos concretos sobre los que el Consejero deberá informar a la Compañía.

Además, el Reglamento del Consejo de Administración establece que las normas de conducta para Consejeros serán aplicables, en la medida en que resulten compatibles con su específica naturaleza, a los altos directivos de la Sociedad, en concreto y con las debidas matizaciones: el deber de confidencialidad; los conflictos de interés, en lo concerniente al deber de información a la Sociedad; el uso de activos sociales; la información no pública; las oportunidades de negocio, y la prohibición de prevalimiento del cargo.

Asimismo, y con respecto a los accionistas significativos, el Reglamento del Consejo de Administración establece las reglas aplicables

a “Transacciones con consejeros y accionistas significativos”.

Entre las facultades que tiene atribuidas la Comisión de Auditoría y Control figura la de informar las transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de interés, las operaciones con personas vinculadas o que impliquen el uso de activos sociales y, en general, sobre las materias contempladas en el capítulo IX del Reglamento del Consejo de Administración. A la vista del informe de la Comisión de Auditoría y Control, corresponde al Consejo de Administración aprobar, en su caso, la transacción.

Por otra parte, el Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores, en su artículo 5, señala los principios que deben regir la actuación de las personas afectadas por el mismo en relación con conflictos de interés (independencia, abstención y confidencialidad) y establece que estas personas deberán comprometerse por escrito a actuar con independencia en sus actividades y a poner en conocimiento de la Dirección de Cumplimiento Normativo aquellos conflictos de interés a que estén sometidos por causa de sus actividades fuera del Grupo Inditex, sus relaciones familiares, su patrimonio personal, o por cualquier otro motivo, con proveedores, agentes y franquiciados o asesores externos.

Además, el Código de Conducta y Prácticas Responsables del Grupo, en su apartado 4.8, determina las situaciones en las cuales los empleados deben comunicar al Comité de Ética la existencia de un conflicto entre sus intereses personales y los de la Compañía.

## 8. Transparencia, independencia y buen gobierno

### Información financiera

Las cuentas anuales individuales y consolidadas de la Sociedad, que se presentan para su formulación por el Consejo de Administración, están previamente certificadas por el Presidente Ejecutivo y por el Director General de Finanzas.

La Comisión de Auditoría y Control, compuesta en su mayoría por consejeros externos independientes, se reúne con los auditores de cuentas anuales a fin de revisar las cuentas anuales de la Sociedad y determinada información financiera periódica que

debe suministrar el Consejo de Administración a los mercados y a sus órganos de supervisión, vigilando el cumplimiento de los requerimientos legales y la correcta aplicación en su elaboración de los principios de contabilidad generalmente aceptados. En dichas reuniones, se anticipa, en su caso, cualquier discusión o diferencia de criterio existente entre la Dirección de la Compañía y los auditores externos, de modo que el Consejo de Administración pueda tomar las medidas oportunas para que los informes de auditoría se emitan sin salvedades. En cumplimiento de las mejores prácticas en materia de gobierno corporativo, los miembros del Consejo de Administración se reúnen con los auditores de cuentas sin presencia de directivos de la Sociedad.

Además, con anterioridad a la formulación de estados contables anuales, semestrales o trimestrales, la Dirección de la Sociedad se reúne también con la Comisión de Auditoría y Control, siendo sometida por ésta a las preguntas oportunas sobre, entre otros, la aplicación de principios contables o las estimaciones realizadas en la preparación de los estados financieros. Estos temas son objeto de discusión con los auditores externos.

El informe de auditoría de las Cuentas Anuales correspondiente al ejercicio social 2015 no presenta reservas o salvedades.

## Independencia del auditor

Los mecanismos para preservar la independencia del auditor externo son:

- Las relaciones del Consejo de Administración con los auditores de cuentas de la Sociedad se encauzarán a través de la Comisión de Auditoría y Control.
- La Comisión se abstendrá de proponer al Consejo de Administración, y éste a su vez se abstendrá de someter a la Junta General de Accionistas, el nombramiento como auditor de cuentas de la Sociedad de cualquier firma de auditoría que se encuentre incurso en alguna causa de incompatibilidad conforme a la legislación sobre auditoría de cuentas, así como una firma de auditoría en la que los honorarios que prevea satisfacerle la Sociedad, por todos los conceptos, superen los límites establecidos en la legislación sobre auditoría de cuentas.
- La Comisión de Auditoría y Control, integrada en su mayoría por Consejeros Independientes, propone al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General de Accionistas, el nombramiento de los auditores de cuentas, así como sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y, en su caso, su revocación o no renovación.
- La Comisión recibirá regularmente del auditor de cuentas información sobre el plan de auditoría y los resultados de su ejecución, hará el seguimiento de las recomendaciones propuestas por el auditor de cuentas y podrá requerir su colaboración cuando lo estime necesario.
- Entre las funciones de la citada Comisión está la de llevar las relaciones con los auditores de cuentas para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de estos y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría.
- La Comisión requerirá al auditor de cuentas una declaración de la independencia de la firma en su conjunto y de los miembros del equipo que participan en el proceso de auditoría de las cuentas anuales del Grupo, así como información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados por los auditores de cuentas o por las personas vinculadas a éstos, de acuerdo con lo dispuesto en la legislación sobre auditoría de cuentas. Asimismo, la Comisión supervisará la aplicación de los procedimientos internos de garantía de calidad y salvaguarda de independencia implantados por el auditor de cuentas. La Comisión supervisará la contratación del auditor de cuentas para servicios distintos a los de auditoría de cuentas, cuando el importe de los honorarios a facturar sea significativo.
- La Comisión de Auditoría y Control deberá emitir un informe, con carácter anual y previamente a la emisión del informe de auditoría de cuentas, en el que se expresará una opinión sobre la independencia de los auditores externos de la Sociedad y que se pronunciará, en todo caso, sobre la prestación por el auditor de servicios adicionales de cualquier clase distintos de los comprendidos en el contrato de auditoría.
- La Comisión de Auditoría y Control supervisa las condiciones y el cumplimiento de los contratos suscritos con los auditores externos de la Sociedad para la realización de trabajos o cometidos distintos de los comprendidos en el contrato de auditoría.

- Los auditores externos despachan periódicamente con la Comisión de Auditoría y Control, con el objetivo de revisar las cuentas anuales de la Sociedad que el Consejo de Administración debe suministrar a los mercados y a sus órganos de supervisión.
- La Sociedad informa en su memoria anual consolidada de los honorarios pagados a sus auditores externos por cada concepto diferente a la auditoría de los estados financieros.

En cuanto a los mecanismos establecidos para garantizar la independencia de los analistas financieros, la Sociedad difunde información al mercado siguiendo los principios recogidos en el Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores, especialmente en lo relativo a que la información debe ser veraz, clara, cuantificada y completa, evitando valoraciones subjetivas que induzcan o puedan inducir a confusión o engaño.

## Honorarios de auditoría externa

	Sociedad	Grupo	Total
Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de €)	657	812	1.469
Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe total facturado por la firma de auditoría (en %)	69,3%	13,1%	20,6%

## 9. Código de Conducta y Prácticas Responsables y Comité de Ética

Con la finalidad de reafirmar los valores y principios que son fundamento y guía de las actividades de Inditex y de adaptar el sistema de control y gestión de riesgos al entorno social y regulatorio, en 2012 el Consejo de Administración aprobó el “Código de Conducta y Prácticas Responsables” (que sustituye al anterior “Código Interno de Conducta” y a la “Directriz Interna de Prácticas Responsables”) y actualizó el “Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores” (anteriormente denominado el “Código de Fabricantes y Talleres Externos”). Además, el Consejo de Administración aprobó el “Manual de Prevención de Riesgos Penales” y el “Procedimiento del Canal de Denuncias”.

Todos los empleados de Inditex, fabricantes, proveedores o un tercero con relación directa

e interés comercial o profesional legítimo, con independencia de su nivel jerárquico y de su ubicación geográfica, pueden comunicar al Comité de Ética, a través del Canal de Denuncias, los incumplimientos relativos al Código de Conducta y Prácticas Responsables o al Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de los que tuvieran conocimiento, que afecten al Grupo Inditex, y que hayan sido cometidos por otros empleados, fabricantes, proveedores o terceros con los que Inditex mantenga una relación laboral, comercial o profesional directa, mediante denuncia realizada de buena fe.

Durante el ejercicio social 2015, el Comité de Ética tramitó 119 expedientes, 112 de ellos tras recibir una comunicación o una denuncia y los 7 restantes, de oficio.

Los principales motivos de las comunicaciones recibidas fueron la denuncia de conductas que podrían ser contrarias a los compromisos o valores éticos recogidos en el Código de Conducta y Prácticas Responsables o del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y la aclaración de dudas sobre determinados aspectos de la aplicación del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores. Todas las denuncias recibidas fueron oportunamente tramitadas por el Comité de Ética.

## El Código de Conducta y Prácticas Responsables

El Código de Conducta y Prácticas Responsables establece los criterios de actuación que deben ser observados por el Grupo Inditex en el desempeño de sus responsabilidades profesionales. Tiene como objetivo procurar un compromiso profesional, ético y responsable de Inditex y de todos sus empleados, en el desarrollo de sus actividades en cualquier parte del mundo, como elemento básico de su cultura empresarial en la que se asienta la formación y el desarrollo personal y profesional de sus empleados. A tal efecto, se definen los principios y valores que deben regir las relaciones entre el Grupo y sus principales grupos de interés (empleados, clientes, accionistas, socios de negocio, proveedores y aquellas sociedades en las que desarrolla su modelo de negocio).

El Código de Conducta y Prácticas Responsables del Grupo Inditex se basa en una serie de principios generales. Entre ellos, destacan el que todas las

operaciones del Grupo Inditex se desarrollarán bajo un prisma ético y responsable; todas las personas, físicas y jurídicas, que mantengan de forma directa o indirecta cualquier relación laboral, económica, social y/o industrial con el Grupo Inditex, recibirán un trato justo y digno, y que todas las actividades del Grupo se realizarán de la manera más respetuosa con el medio ambiente, favoreciendo la conservación de la biodiversidad y la gestión sostenible de los recursos naturales.

Además, el Código incluye una serie de compromisos de conducta y de prácticas responsables, entre ellos: el cumplimiento de la legislación aplicable, la normativa interna y los convenios a los que Inditex se ha adherido; el cumplimiento de los derechos humanos y laborales y de la normativa y buenas prácticas en materia de empleo, salud y seguridad en el trabajo; la obligación de actuar conforme a los criterios de respeto, dignidad y justicia, teniendo en cuenta la diferente sensibilidad cultural de empleados y/o clientes, su diversidad y multiculturalidad, no permitiendo la violencia, el acoso o abuso, ni la discriminación; el cumplimiento de estándares de salud y seguridad de producto, que garantizan que los artículos de Inditex no implican riesgos para la salud y/o seguridad; el establecimiento de relaciones lícitas, éticas y respetuosas con proveedores y autoridades públicas, que estén alineadas con las disposiciones internacionales para la prevención de la corrupción y el soborno; la obligación de evitar y controlar las situaciones de conflicto de interés; el deber de usar eficientemente los bienes y servicios de Inditex, de proteger la información de la Compañía y de cumplir la normativa en materia de protección de datos de carácter personal; la obligación de proteger la propiedad industrial e intelectual propia y ajena; el deber de registrar las operaciones con trascendencia económica con claridad y exactitud en los registros contables apropiados y el desarrollo de la actividad de Inditex promoviendo la sostenibilidad social y medioambiental, como vía para la creación de valor para todos los grupos de interés.

## El Comité de Ética

Con el fin de garantizar el cumplimiento del Código de Conducta y Prácticas Responsables y del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores, existe un Comité de Ética, con la composición más arriba señalada.

El Comité de Ética depende del Consejo de Administración, a través de la Comisión de Auditoría y Control, y tiene las siguientes funciones básicas:

- La supervisión del cumplimiento y de la difusión interna del Código entre todo el personal del Grupo.
- La recepción de todo tipo de escritos relacionados con la aplicación del Código y su remisión, en su caso, al órgano o departamento de la compañía al que deba corresponderle su tramitación y resolución.
- El control y supervisión de la tramitación de los expedientes y de su resolución.
- La interpretación de las dudas que plantee la aplicación del Código.
- La propuesta al Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Auditoría y Control, de cuantas aclaraciones y normas de desarrollo requiera la aplicación del Código y, al menos, un informe anual en el que se analice su aplicación.
- La supervisión del Canal de Denuncias y del cumplimiento de su procedimiento.

En el ejercicio de sus funciones, el Comité de Ética garantiza:

- La confidencialidad de todos los datos y antecedentes manejados y de las actuaciones llevadas a cabo, salvo que por ley o requerimiento judicial proceda la remisión de información.
- El análisis exhaustivo de cualquier dato, información o documento en base a los cuales se promueva su actuación.
- La instrucción de un procedimiento adecuado a las circunstancias del caso, en el que se actuará siempre con independencia y pleno respeto del derecho de audiencia y de la presunción de inocencia de cualquier persona afectada.
- La indemnidad de cualquier denunciante como consecuencia de la presentación de instancias o denuncias de buena fe al Comité.

Dos veces al año, el Comité de Ética presenta un informe a la Comisión de Auditoría y Control en el que analiza sus actividades y la aplicación del Código de Conducta y Prácticas Responsables y del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.

Además, la Comisión de Auditoría y Control informa al Consejo de Administración, anualmente (en dos ocasiones, durante el ejercicio 2015) y siempre que éste lo solicite, sobre el cumplimiento del Código de



Conducta y Prácticas Responsables y de los documentos adicionales que conforman el modelo de cumplimiento normativo interno vigente en cada momento.

El Comité de Ética puede actuar por propia iniciativa o a instancia de cualquier empleado de Inditex, fabricante, proveedor o de un tercero con relación directa e interés comercial o profesional legítimo, mediante denuncia realizada de buena fe.

Las decisiones del Comité de Ética tienen carácter vinculante para la Sociedad y para el empleado.

## Consejo Social

Durante el ejercicio social 2015, el Consejo Social de Inditex, órgano asesor en materia de Sostenibilidad, se reunió en dos ocasiones. Los miembros del Consejo Social no reciben ninguna remuneración por la pertenencia a este órgano asesor.

### Miembros del Consejo Social de Inditex

D. Alfred Vernis Domenech	D. Ezequiel Reficco
Dña. Cecilia Plañol Lacalle	Dña. Paula Farías Huanqui
D. Francisco Javier Sardina López	D. Victor Viñuales Edo

Reuniones del Consejo Social en 2015:

Fecha de celebración	Lugar de celebración	% asistencia de miembros
02-06-15	Madrid (España)	83.3%
09-12-2015	Arteixo (España)	66.6%

### Estatuto del Consejo Social

El Consejo Social es el órgano asesor de Inditex en materia de sostenibilidad. En diciembre de 2002, el Consejo de Administración acordó su constitución y aprobó su Estatuto, que determina los principios de actuación, las reglas básicas de su organización y funcionamiento y las normas de conducta de sus miembros.

En su sesión de fecha 14 de julio de 2015, el Consejo de Administración acordó la modificación del Estatuto del Consejo Social a los efectos de orientar la estrategia del Grupo en los siguientes ámbitos: (i) la Política de Responsabilidad Social; (ii) el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores del Grupo; (iii) la Política de Sostenibilidad Medioambiental; y (iv) el Código de Conducta y Prácticas Responsables del Grupo.

## 10. Aprobación de políticas de Buen Gobierno Corporativo

El 9 de diciembre de 2015, el Consejo de Administración de Inditex aprobó por unanimidad, previo informe favorable por parte de la Comisión de Auditoría y Control o de la Comisión de Nombramientos, en su caso, de una serie de políticas para adecuarse a las recomendaciones del Código de Buen Gobierno Corporativo de las Sociedades Cotizadas aprobado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores, a otras novedades legislativas y recomendaciones en los ámbitos de referencia regulatorios, así como en la normativa interna de Inditex.

A continuación se enumeran dichas políticas, que se desarrollarán detalladamente en los respectivos capítulos de la presente Memoria:

- a) Política de Financiación Externa.
- b) Política de Gestión de Riesgos Financieros.
- c) Política de Control y Gestión de Riesgos.
- d) Política de Comunicación y Contacto con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto.
- e) Política de Responsabilidad Social Corporativa.
- f) Política de Sostenibilidad Medioambiental.
- g) Estrategia y Política Fiscal.
- h) Política de Selección de Consejeros.







balance de  
sostenibilidad

# Balance de sostenibilidad

INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD	2015	2014
<b>TRAZABILIDAD</b>		
Nº de proveedores con compra	1.725	1.625
Nº de proveedores A	724	678
Nº de proveedores B	794	699
Nº de proveedores C	116	133
Nº de proveedores PAC	35	54
Nº de proveedores PR	56	61
Nº de proveedores descartados	65	56
Nº proveedores activos	1.660	1.569
Nº fábricas	6.298	5.382
<b>INTEGRIDAD DE LA CADENA DE SUMINISTRO</b>		
Nº de auditorías	10.977	10.274
Nº de auditorías pre-assessment	2.703	2.367
Nº de auditorías sociales	3.824	3.893
Nº de auditorías especiales	1.584	1.551
Nº auditorías de trazabilidad	2.866	2.463
Nº auditorías externas	8.178	8.062
Nº auditorías internas	2.799	2.212
<b>FABRICACIÓN ARTÍCULOS RESPONSABLES</b>		
Número productos químicos alcance The List, by Inditex	15.036 <sup>(1)</sup>	8.258
Mejora Adaptación Good Manufacturing Practices - RtM, Guidelines, TAVs y/o otros-	89%	90%
Nº de unidades de manufactura (unidades de proceso húmedo) implicadas- <i>Ready to Manufacture</i> -	1.506	885
Inversión en innovación (euros)	1.550.000	1.500.000
<b>USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS</b>		
Consumo energético global relativo (MJ/prenda)	5,56	6,24
Generación de energías renovables, trigeneración y cogeneración y compra de energía renovable (kWh)	223.899.746	63.654.362
Emisiones de CO <sub>2</sub> por prenda puesta en el mercado (g CO <sub>2</sub> eq/prenda) <sup>(2)</sup>	548,38	674,72
Productos recuperados para enviar a reciclaje (t) <sup>(3)</sup>	16.479	14.287
<b>CONTRIBUCIÓN AL BIENESTAR COMUNITARIO</b>		
Inversión en programas sociales (euros)	35.126.133	25.835.851
Número de entidades sin ánimo de lucro apoyadas	361	351
Número de proyectos de acción social ejecutados	456	460
Número de prendas donadas a causas sociales	1.098.708	612.743
Nº total de horas dedicadas por los empleados en horario laboral a causas sociales	49.967	37.760
Nº de reuniones Consejo Social	2	2
<b>FOMENTO DE LA MOTIVACIÓN DE LOS EQUIPOS</b>		
Número total de empleados	152.854	137.054
% mujeres	76%	78%
% hombres	24%	22%
<b>TRANSPARENCIA Y BUEN GOBIERNO</b>		
Valoración Dow Jones Sustainability Index	81/100	81/100
Valoración FTSE4Good	4,3/5	4,3/5
<b>EQUIPO SOSTENIBILIDAD</b>		
Equipo sostenibilidad total	3.510	3.620
Equipo interno	113	105
Equipo externo	3.397	3.515

(1) Cifra estimada suponiendo que se recibe el 100% de las muestras pedidas a los proveedores en el periodo de reporte.

(2) Incluye emisiones de scope 1 y 2.

(3) Incluye residuos generados en sede central, sedes de cadenas, todas las fábricas de Inditex y centros logísticos.



# 1. Indicadores sociales

## Identificación

### Clusters de proveedores

	2015	2014
<b>ESPAÑA</b>		
Número de proveedores con compra en el ejercicio	216	229
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	172	208
Otros procesos asociados a fábricas con compra	212	118
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en España	8.362	6.473
<b>PORTUGAL</b>		
Número de proveedores con compra en el ejercicio	171	156
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	887	856
Otros procesos asociados a fábricas con compra	449	394
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Portugal	46.494	42.437
<b>MARRUECOS</b>		
Número de proveedores con compra en el ejercicio	106	116
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	211	219
Otros procesos asociados a fábricas con compra	42	30
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Marruecos	62.333	64.501
<b>TURQUÍA</b>		
Número de proveedores con compra en el ejercicio	183	158
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	748	610
Otros procesos asociados a fábricas con compra	640	416
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Turquía	155.256	100.029
<b>INDIA</b>		
Número de proveedores con compra en el ejercicio	134	129
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	219	151
Otros procesos asociados a fábricas con compra	110	100
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en India	131.435	79.102
<b>BANGLADÉS</b>		
Número de proveedores con compra en el ejercicio	81	83
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	139	92
Otros procesos asociados a fábricas con compra	87	108
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Bangladés	386.916	346.311

	2015	2014
<b>VIETNAM*</b>		
Número de proveedores con compra en el ejercicio	5	N.D.
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	130	N.D.
Otros procesos asociados a fábricas con compra	7	N.D.
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Vietnam	143.206	N.D.
<b>CAMBOYA*</b>		
Número de proveedores con compra en el ejercicio	1	N.D.
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	68	N.D.
Otros procesos asociados a fábricas con compra	33	N.D.
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Camboya	104.695	N.D.
<b>CHINA</b>		
Número de proveedores con compra en el ejercicio	340	300
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	1.106	849
Otros procesos asociados a fábricas con compra	255	257
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en China	302.816	258.126
<b>ARGENTINA**</b>		
Número de proveedores con compra en el ejercicio	64	60
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	53	65
Otros procesos asociados a fábricas con compra	66	68
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Argentina	5.505	4.383
<b>BRASIL**</b>		
Número de proveedores con compra en el ejercicio	37	49
Número de fábricas de confección asociadas a proveedores con compra	103	117
Otros procesos asociados a fábricas con compra	75	85
Trabajadores que integran las plantillas de los fabricantes que trabajan para Inditex en Brasil	18.930	12.418

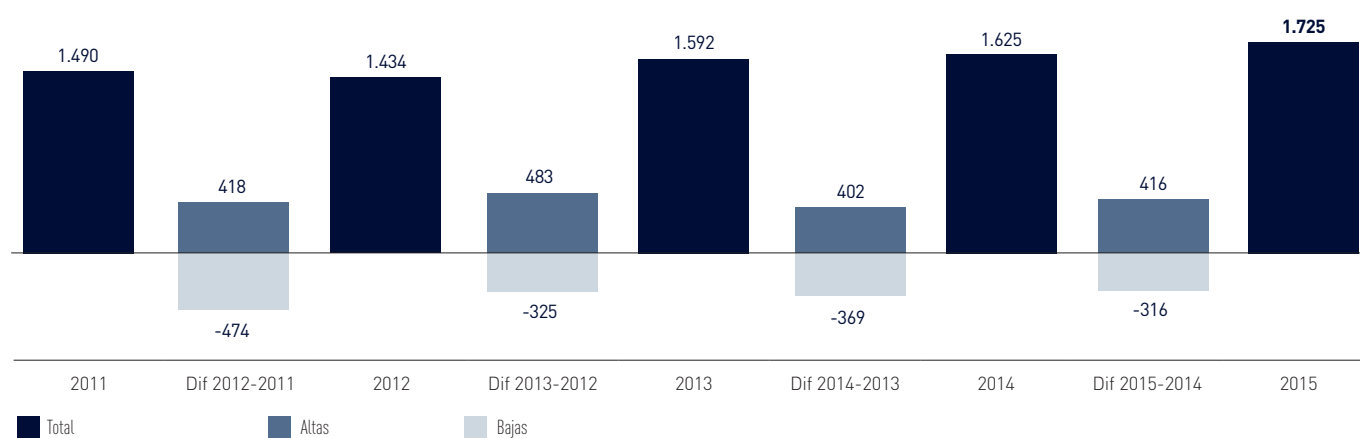
\* Debido a la creación del nuevo clúster de Camboya, los datos mostrados hasta el año 2014 dentro del clúster Sudeste Asiático no son comparables con la distribución actual. N. D.: No disponible.

\*\*Se incluyen todos los proveedores activos de la región para que estos datos sean representativos.



Patronistas de Uterqüe, en la sede de la marca en Tordera (Barcelona).

## Evolución de los proveedores en los últimos cinco ejercicios



## Evaluación

### Rating y volumen de producción de los proveedores con compra en 2015 (\*)

	2015		2014		2015	2014
	Proveedores	% Proveedores	Proveedores	% Proveedores	% producción	% producción
A	724	42%	678	41,72%	41%	31,41%
B	794	46%	699	43,02%	54%	61,32%
C	116	7%	133	8,18%	3%	3,50%
PAC	35	2%	54	3,32%	1%	2,22%
PR	56	3%	61	3,75%	1%	1,55%
<b>Total</b>	<b>1.725</b>	<b>100%</b>	<b>1.625</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Rating y volumen de producción de los proveedores con compra en 2015 por región (\*)

	2015		2014		2015	2014
<b>África</b>	<b>Proveedores</b>	<b>% Proveedores</b>	<b>Proveedores</b>	<b>% Proveedores</b>	<b>% producción</b>	<b>% producción</b>
A	67	52%	69	51,11%	54%	58,95%
B	52	40%	46	34,07%	38%	33,21%
C	7	5%	8	5,93%	5%	4,77%
PAC	3	2%	10	7,41%	2%	2,70%
PR	1	1%	2	1,48%	1%	0,37%
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>	<b>135</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>América</b>	<b>Proveedores</b>	<b>% Proveedores</b>	<b>Proveedores</b>	<b>% Proveedores</b>	<b>% producción</b>	<b>% producción</b>
A	52	70%	66	82,50%	44%	60,52%
B	17	23%	10	12,50%	44%	37,67%
C	4	5%	1	1,25%	11%	0,26%
PAC	1	1%	1	1,25%	1%	0,23%
PR	-	0%	2	2,50%	0%	1,32%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Asia</b>	<b>Proveedores</b>	<b>% Proveedores</b>	<b>Proveedores</b>	<b>% Proveedores</b>	<b>% producción</b>	<b>% producción</b>
A	225	27%	192	25,30%	24%	18,29%
B	507	61%	441	58,10%	71%	73,67%
C	82	10%	89	11,73%	4%	4,76%
PAC	18	2%	27	3,56%	1%	3,08%
PR	4	0%	10	1,32%	0%	0,20%
<b>Total</b>	<b>836</b>	<b>100%</b>	<b>759</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Europa no comunitaria</b>	<b>Proveedores</b>	<b>% Proveedores</b>	<b>Proveedores</b>	<b>% Proveedores</b>	<b>% producción</b>	<b>% producción</b>
A	93	50%	67	41,88%	60%	38,19%
B	71	38%	68	42,50%	38%	51,04%
C	6	3%	14	8,75%	1%	5,39%
PAC	7	4%	6	3,75%	0%	3,70%
PR	8	4%	5	3,13%	1%	1,68%
<b>Total</b>	<b>185</b>	<b>100%</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Unión Europea</b>	<b>Proveedores</b>	<b>% Proveedores</b>	<b>Proveedores</b>	<b>% Proveedores</b>	<b>% producción</b>	<b>% producción</b>
A	287	57%	284	57,84%	59%	41,76%
B	147	29%	134	27,29%	37%	53,31%
C	17	3%	21	4,28%	1%	0,85%
PAC	6	1%	10	2,04%	0%	0,41%
PR	43	9%	42	8,55%	3%	3,67%
<b>Total</b>	<b>500</b>	<b>100%</b>	<b>491</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

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

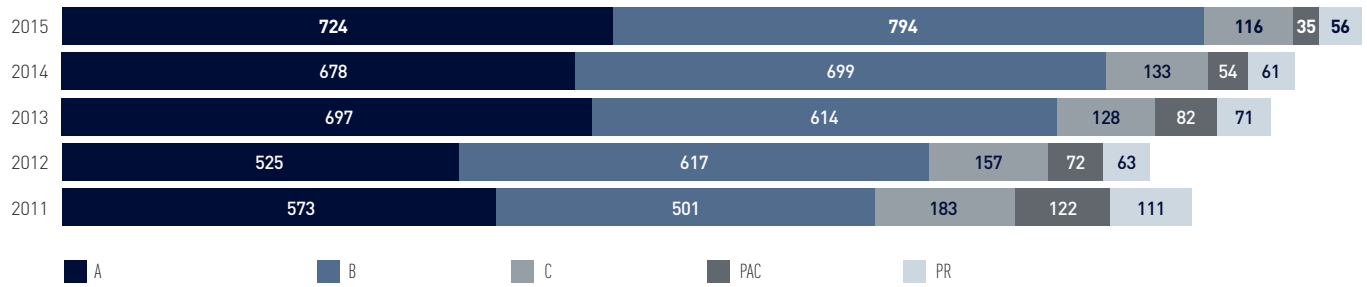
Proveedor B: Incumple algún aspecto no relevante del Código de Conducta

Proveedor C: Incumple algún aspecto sensible del Código de Conducta

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

Proveedor PR: En proceso de auditoría.

## Evolución r  ting de proveedores en los últimos cinco ejercicios



## Total auditorías por región en 2015

Sociales						
��rea geográfica	Pre-assessment	Inicial	Seguimiento	Especiales *	Trazabilidad	Total
África	79	105	73	375	542	1.174
América	113	64	396	57	1.642	2.272
Asia	1.420	918	958	1.069	609	4.974
Europa	497	237	271	20	40	1.065
Unión Europea	594	471	331	63	33	1.492
<b>Total</b>	<b>2.703</b>	<b>1.795</b>	<b>2.029</b>	<b>1.584</b>	<b>2.866</b>	<b>10.977</b>

(\*)En las auditorías especiales se incluye, entre otros, verificación de salud y seguridad y visitas de cualificación para comprobar el grado de cumplimiento de los Planes de Acción Correctivos.

## Auditorías externas e internas en 2015

	Pre-assessment	Sociales	Especiales	Trazabilidad	Total
Internas	81	459	1.075	1.184	2.799
Externas	2.622	3365	509	1.682	8.178
<b>Total</b>	<b>2.703</b>	<b>3.824</b>	<b>1.584</b>	<b>2.866</b>	<b>10.977</b>

## Optimización

### Clasificación de los proveedores en función de la duración de la relación comercial con Inditex (%)

	R��ting A	R��ting B	R��ting C	Sujeto a PAC	PR	Total
Un año	35%	44%	10%	4%	7%	100%
Entre uno y tres años	39%	51%	8%	1%	1%	100%
Tres años o más	46%	46%	5%	1%	2%	100%
<b>Total</b>	<b>42%</b>	<b>46%</b>	<b>7%</b>	<b>2%</b>	<b>3%</b>	<b>100%</b>



## Distribución de la inversión en programas sociales 2015

	2015	2014	Variación
Inversión en iniciativas sociales (en euros)	35.126.133	25.835.851	36%
Inversión en programas sociales /Beneficio neto	1,22%	1,03%	18%

Tipo de aportación (en euros)	2015	%2015	2014	%2014	Variación	
Dinero	24.150.184	69%	19.545.730	76%	24%	% costes de gestión incluidos
Tiempo	1.499.008	4%	1.132.486	4%	32%	
En especie	8.949.348	25%	4.620.670	18%	94%	
Costes de gestión	528.083	2%	536.965	2%	-2%	
<b>Total</b>	<b>35.126.623</b>	<b>100%</b>	<b>25.835.851</b>	<b>100%</b>	<b>36%</b>	

Categoría (en euros)	2015	%2015	2014	%2014	Variación	
Aportación puntual	5.166.313	15%	7.090.942	28%	-27%	% costes de gestión excluidos
Inversión social	25.889.487	75%	15.364.799	61%	68%	
Iniciativa alineada con el negocio	3.542.739	10%	2.843.145	11%	25%	
<b>Total</b>	<b>34.598.539</b>	<b>100%</b>	<b>25.298.886</b>	<b>100%</b>	<b>37%</b>	

Área de actividad (en euros)	2015	%2015	2014	%2014	Variación	
Educación y juventud	6.352.871	18%	5.858.185	23%	8%	% costes de gestión excluidos
Salud	2.831.178	8%	2.159.776	9%	31%	
Desarrollo socioeconómico	1.880.525	5%	1.156.591	5%	63%	
Medioambiente	1.254.919	4%	787.881	3%	59%	
Arte y cultura	806.356	2%	819.446	3%	-2%	
Bienestar social	12.082.333	35%	8.208.916	32%	47%	
Ayuda humanitaria	9.390.357	27%	6.262.171	25%	50%	
Otros	0	0%	45.920	0%	-100%	
<b>Total</b>	<b>34.598.539</b>	<b>100%</b>	<b>25.298.886</b>	<b>100%</b>	<b>37%</b>	

Ámbito geográfico (en euros)	2015	%2015	2014	%2014	Variación	
España	9.587.037	28%	8.681.879	34%	10%	% costes de gestión excluidos
Europa (sin España)	9.358.195	27%	2.797.135	11%	235%	
América	6.739.970	19%	5.966.813	24%	13%	
África	1.166.747	3%	2.177.124	9%	-46%	
Asia	7.746.590	22%	5.675.935	22%	36%	
<b>TOTAL</b>	<b>34.598.539</b>	<b>100%</b>	<b>25.298.886</b>	<b>100%</b>	<b>37%</b>	



Parte del equipo de diseño femenino de Pull&Bear.

	2015	2014	Variación
Número total de horas dedicadas por los empleados en horario laboral a iniciativas sociales	49.967	37.760	32%
Número total de iniciativas sociales ejecutadas	456	460	-1%
Número de prendas donadas a causas sociales	1.098.708	612.743	79%
Número total de beneficiarios directos	1.008.545 (*)	2.768.885	-64%
Número total de organizaciones sin fines lucrativos beneficiarias	361	351	3%
Número de niños que acceden a educación	89.129	44.532	100%
Número de personas reciben formación profesional	25.790	4.441	481%
Número de migrantes, refugiados y desplazados atendidos	208.844	110.556	89%
Número de personas reciben atención sanitaria	206.695	2.093.453	-90%
Número de empleos generados entre los beneficiarios de iniciativas sociales	4.417	3.080	43%

(\*) La disminución del número de beneficiarios directos se debe, principalmente, al desarrollo en 2014 de un programa de carácter extraordinario para paliar las consecuencias de la epidemia de ébola en Sierra Leona, cuyo alcance fue de 1,4 millones de personas.

## Cash flow social

(millones de euros)	Ejercicio 2015	Ejercicio 2014
Efectivo neto recibido por la venta de productos y servicios	20.900	18.117
Flujo recibido de inversiones financieras	23	26
Efectivo recibido por ventas de activos	0	0
<b>Total flujo de valor añadido</b>	<b>20.924</b>	<b>18.143</b>

### Distribución del flujo de valor añadido

Remuneración a empleados por sus servicios	3.335	2.932
Pagos de impuestos	977	707
Devolución de deuda financiera	-5	-6
Dividendos entregados a los accionistas	1.626	1.510
Inversión social corporativa	35	26
Caja retenida para crecimiento futuro	460	-129
Pagos realizados fuera del Grupo por compra de mercancía, materias primas y servicios	12.943	11.254
Pagos realizados para inversiones en nuevos activos productivos	1.552	1.849
<b>Total distribución de flujo de valor añadido</b>	<b>20.924</b>	<b>18.143</b>

## 2. Indicadores medioambientales

Este capítulo presenta el sistema de indicadores medioambientales de Inditex y los resultados obtenidos durante el año 2015. Con ellos, reflejamos de forma cuantitativa los esfuerzos realizados por el Grupo para cumplir nuestros compromisos ambientales en términos de recursos naturales, energéticos, generación de residuos y emisiones a la atmósfera. Los indicadores presentan datos en términos absolutos y relativos, en función de las prendas puestas en el mercado durante el ejercicio, con el fin de evidenciar la innovadora gestión ambiental de todas nuestras áreas de negocio y la eficiencia de nuestras actividades.

El alcance de los indicadores incluye las instalaciones del Grupo Inditex, concretamente:

- La sede central y todas las sedes de cadenas: Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home, Uterqüe y Tempe, todas ellas situadas en España.
- Todas las fábricas del Grupo, todas ellas localizadas en España.
- Todos los centros logísticos del Grupo.
- Todas las tiendas propias y franquiciadas del Grupo en el mundo.

No se incluyen dentro del alcance las oficinas internacionales. Aquellos indicadores en los que el alcance difiera, se indicará junto al dato en cuestión.

Para los cálculos de las emisiones de gases de efecto invernadero, se siguen las indicaciones del *Intergovernmental Panel on Climate Change*, IPCC (*Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories*, 2006) y el *World Resources Institute GHG Protocol* (2015). Los factores de emisión utilizados son los siguientes:

- Gas Natural: 0,2021 Kg CO<sub>2</sub>eq/kWh
- Gasóleo: 2,6853 Kg CO<sub>2</sub>eq/litro

Los factores de emisión aplicados al gas natural y gasóleo proceden de la herramienta GHG Protocol para el cálculo de emisiones derivadas de la combustión estacionaria, versión 4.1 del World Resources Institute (WRI), 2015. Para el cálculo de las emisiones por consumo de electricidad, se ha utilizado el factor de emisión correspondiente al mix energético de cada uno de los 90 países en los que Inditex está presente. La base de datos utilizada corresponde con la herramienta de GHG Protocol de cálculo de emisiones derivadas de la electricidad

comprada, versión 4.8 del World Resources Institute (WRI), 2015.

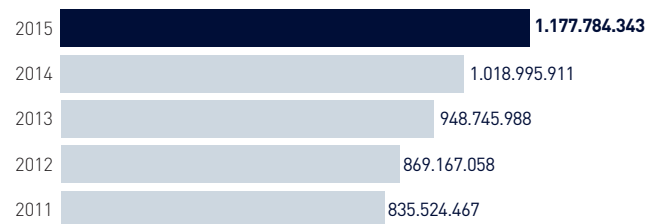
Asimismo, los factores de conversión utilizados para el cálculo de los consumos energéticos son los siguientes:

- 1 tonelada equivalente de petróleo (tep)= 41,868 GJ
- 103 m<sup>3</sup> de gas natural = 0,9315 tep
- 1 tonelada gasóleo = 1,035 tep
- Densidad del gasóleo = 0,832 kg/litro a 15 °C (Joint Research Centre, 2007).

El cálculo de los indicadores relativos se realiza según la siguiente fórmula:

$$\text{Ratio} = (\text{valor absoluto del año/número de prendas puestas en el mercado en el año}) \times 1000$$

### Prendas puestas en el mercado\*



\* Se incluyen las unidades de producto puestas en el mercado a través de todas las tiendas, sean propias o franquiciadas.

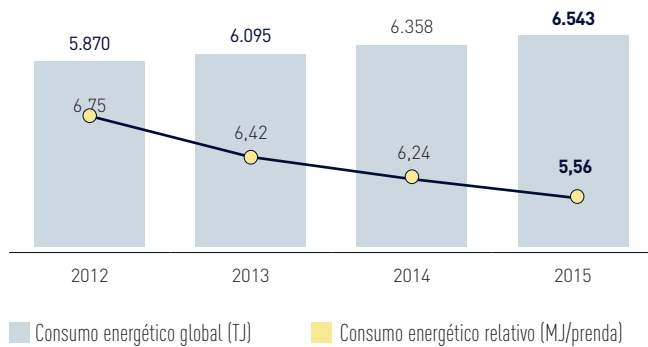
El sistema de indicadores medioambientales incluye los datos recogidos entre el 1 de febrero de 2015 y el 31 de enero de 2016.

### Consumos energéticos

El consumo energético global de las instalaciones de Inditex, en Terajulios (TJ), procede del consumo de combustibles fósiles (gas natural y gasóleo) y de electricidad procedente de la red. Incluye los consumos energéticos de todas las fábricas propias, de la sede central y de las sedes de cadenas y centros logísticos, además de todas las tiendas propias que Inditex tiene en el mundo.

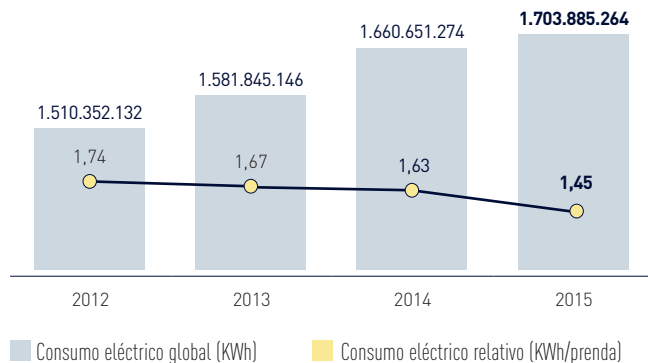
El aumento de la superficie logística y comercial durante el año ha definido el incremento del consumo energético del Grupo, correspondiente a un 3% en términos absolutos respecto al año anterior. No obstante, se observa una destacable reducción del consumo relativo por prenda puesta en el mercado de un 11%, poniendo de manifiesto la eficiencia desempeñada en las actividades de la compañía.

### Consumo energético global (TJ)

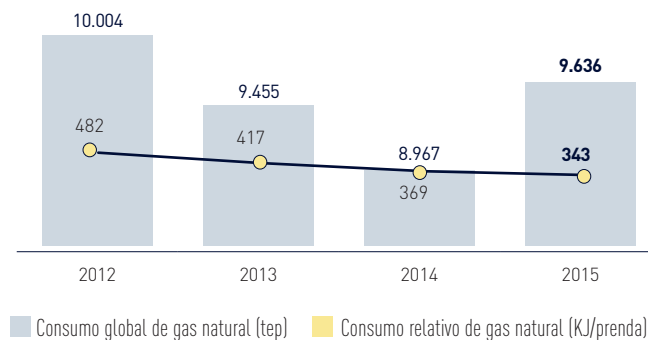


Se observa un aumento moderado del consumo de electricidad total. No obstante, es de especial relevancia la disminución del consumo eléctrico relativo, que se reduce en un 11% respecto al año anterior gracias a las mejoras de eficiencia energética llevadas a cabo en nuestros centros. Todas nuestras instalaciones están construidas bajo criterios de arquitectura sostenible e integran en sus equipamientos la tecnología más innovadora para la gestión y el ahorro energético.

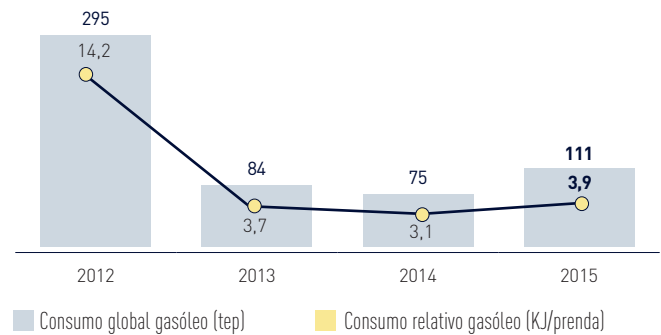
### Consumo de energía eléctrica global (kWh)



### Consumo global de gas natural (tep)

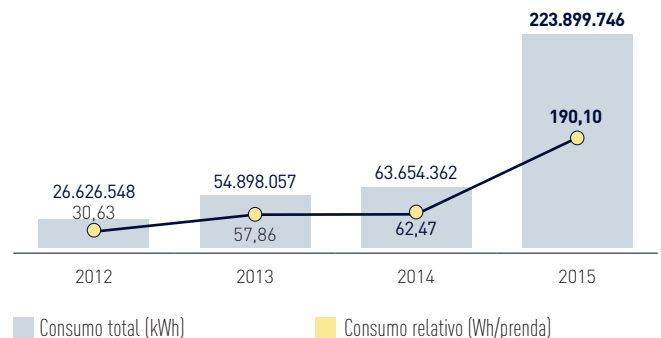


### Consumo global de gasóleo (tep)



Inditex apuesta firmemente por las energías renovables, integrándolas dentro de su esquema energético. En los distintos centros se combinan instalaciones de energía de fuente renovable como las placas fotovoltaicas y las solares térmicas, la geotermia y la generación eólica, con las plantas de trigeneración, cogeneración y las calderas de climatización para abastecer las necesidades energéticas del Grupo de una forma más sostenible. Además de la generación renovable en nuestras instalaciones, este año como novedad integramos la compra de energía renovable con certificado en nuestros centros de España, que se suma a la compra realizada en nuestras tiendas situadas en Alemania. Gracias a ellos hemos consumido 224 millones de kWh de energía de fuente renovable, trigeneración y cogeneración, que ha supuesto evitar la emisión de 74.799 toneladas de dióxido de carbono a la atmósfera.

### Consumo de energía eléctrica proveniente de fuentes renovables y cogeneración (kWh)

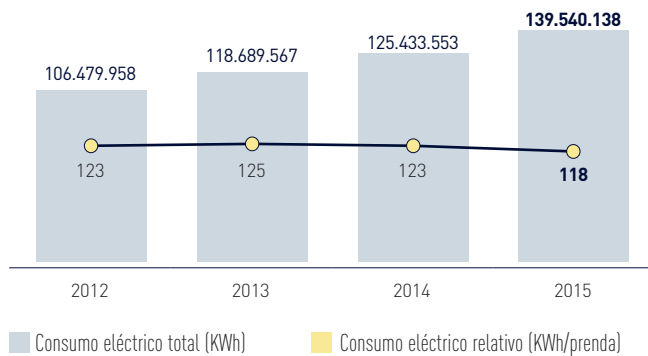


### Centros logísticos propios, sedes propias y fábricas propias

Nuestras instalaciones están construidas y gestionadas bajo criterios de ecoeficiencia, con el fin de garantizar el uso eficaz y sostenible de los recursos naturales.



### Consumo de energía eléctrica en centros logísticos propios, sedes propias y fábricas propias

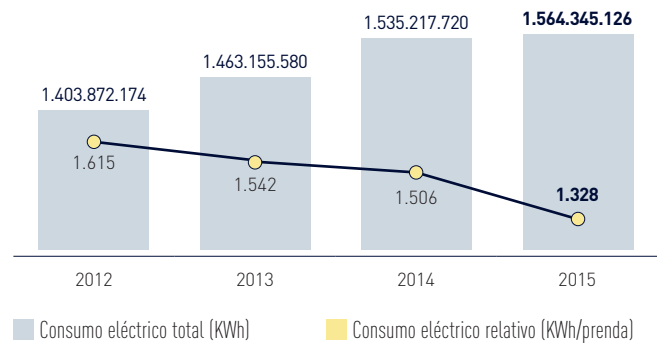


El aumento en el consumo energético durante este año se debe a la puesta en funcionamiento de nuestro centro logístico situado en Cabanillas (Guadalajara, España). Gracias a las medidas de ecoeficiencia del Grupo, el consumo de electricidad por prenda puesta en el mercado en nuestros centros logísticos, fábricas propias y sedes se ha reducido un 4% a pesar del crecimiento en las ventas, así como el incremento de la superficie de nuestras instalaciones. Además, hemos iniciado un proyecto de mejora de la eficiencia energética en todos nuestros centros logísticos en los que se ha comenzado a sustituir las luminarias fluorescentes por bombillas de alta eficiencia tipo LED, permitiendo reducir el consumo energético derivado de la iluminación.

### Tiendas propias

Desde el lanzamiento del Manual de Tienda Ecoeficiente en 2007, se han construido más de 2.749 tiendas ecoeficientes en todo el mundo, las que sumadas a las eco-reformas realizadas, supone que el 54% de las tiendas de Inditex ya son ecoeficientes. Nuestro objetivo es alcanzar el 100% en 2020. Las medidas de sostenibilidad y eficiencia energética de nuestras tiendas permiten que el consumo eléctrico relativo siga una tendencia decreciente. Además, hemos incrementado a 1.444 las tiendas conectadas a la plataforma central que controla las instalaciones de climatización y electricidad para monitorizar los consumos generados. Gracias a estos esfuerzos hemos reducido el consumo eléctrico relativo en un 12% con respecto a 2014.

### Consumo eléctrico estimado en tiendas propias\*



\*El consumo eléctrico ha sido calculado con datos reales de la plataforma central de monitoreo. Para estimar los consumos medios, se han considerado datos de 653 tiendas, siendo el 100% de las mismas ecoeficientes.

## Emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) de Inditex

Las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) del Grupo Inditex se calculan y comunican siguiendo las directrices internacionales del *Intergovernmental Panel on Climate Change*, IPCC (*Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories*, 2006) y el *World Resources Institute* (GHG Protocol, 2015). Para el cálculo de las emisiones por consumo de electricidad, se ha utilizado el factor de emisión correspondiente al mix energético de cada uno de los 90 países en los que Inditex está presente. La base de datos utilizada corresponde con las herramientas *GHG Protocol tool for stationary combustion*. V. 4.1 (World Resources Institute (WRI), 2015) y *GHG Protocol tool from purchased electricity*. V. 4.8 (World Resources Institute (WRI), 2015). El inventario de emisiones GEI del Grupo Inditex incluye las emisiones directas e indirectas referentes al periodo 1 de febrero de 2015 al 31 de enero de 2016.

El histórico de datos se presenta a continuación, en base a cada uno de los alcances considerados por GHG Protocol:

### Emisiones de Scope 1 y 2

- Scope 1: Emisiones directas. Son las emisiones de GEI asociadas a fuentes que están bajo el control del Grupo Inditex. Incluye:
  - Emisiones procedentes de la producción de calor y electricidad en instalaciones propias detalladas al inicio del capítulo. No se incluyen las emisiones asociadas a fugas ocasionales (o fugas puntuales) de gases HFC y PFC procedentes de equipos de aire acondicionado.

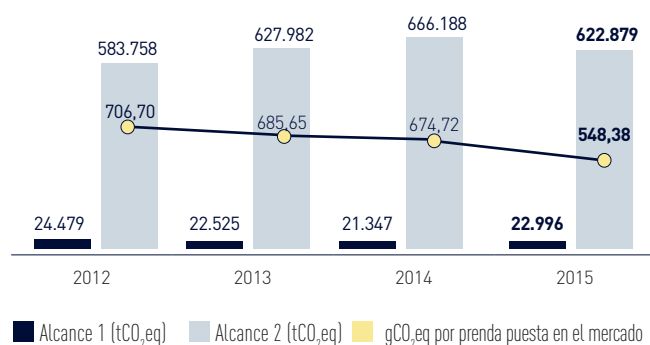
- Emisiones procedentes del uso de vehículos propios.
- Scope 2: Emisiones indirectas. Se asocian a la generación de la electricidad o energía térmica adquirida por el Grupo Inditex. Para su cómputo, se han contabilizado emisiones de GEI asociadas a todas las instalaciones propias, definidas al comienzo del capítulo. Se excluye la electricidad adquirida en oficinas internacionales.

	2012	2013	2014	2015
Scope 1 (t CO <sub>2</sub> eq)	24.479	22.525	21.347	22.996
Scope 2 (t CO <sub>2</sub> eq)	589.758	627.982	666.188	622.879
Número de prendas puestas en el mercado	869.167.058	948.745.988	1.018.995.911	1.177.784.343
g CO <sub>2</sub> eq por prenda puesta en el mercado*	706,70	685,65	674,72	548,38
Emisiones evitadas del aprovechamiento de la energía térmica generada (t CO <sub>2</sub> eq)	ND	ND	ND	5.339,59

\* El ratio de eficiencia incluye las emisiones asociadas a las operaciones propias del Grupo (scope 1 y 2).

ND: No disponible

## Emisiones GEI de Scope 1 y 2



La construcción de centros logísticos con certificación LEED, la gestión adecuada de la energía y la optimización de los procesos nos permite reducir las emisiones de GEIs por prenda en un 19%.

## Emisiones de Scope 3

- Scope 3: Alcance adicional que incluye las emisiones indirectas asociadas a la cadena de producción de bienes y servicios, producidas fuera de la organización. Se incluyen las emisiones

asociadas al transporte de productos desde nuestros proveedores a nuestros centros logísticos (*upstream*) y de éstos a las tiendas (*downstream*), realizados ambos por operadores logísticos externos (transporte aéreo, terrestre y marítimo), así como las emisiones asociadas al consumo de electricidad en tiendas franquiciadas.

Como consecuencia de nuestras operaciones de distribución y logística desarrolladas por operadores logísticos externos, calculamos las emisiones de GEI asociadas a los vehículos que realizan el transporte de nuestros productos (scope 3), incluyendo este año las emisiones generadas por el transporte logístico *upstream*. Debemos destacar la reducción de emisiones derivadas de las tiendas franquiciadas, en la que se registra un descenso del 17% respecto al año anterior.

	2012	2013	2014	2015
Scope 3 - Transporte downstream (t CO <sub>2</sub> eq)	398.158	462.120	596.316	672.307
Scope 3 - Transporte upstream (t CO <sub>2</sub> eq)	ND	ND	ND	428.258
Scope 3 - Tiendas franquiciadas (t CO <sub>2</sub> eq)*	100.143	108.035	113.094	94.262

ND: No disponible

El cálculo del transporte se ha realizado en base al peso del producto enviado y al número de kilómetros realizados por cada medio. Se utilizan los siguientes factores de emisión, propuestos por la herramienta de GHG Protocol for mobile combustion V.2.6. (World Resources Institute (WRI), 2015).

- Kg de CO<sub>2</sub>/tonelada y km camión (carga superior a 33 t)= 0,08678
- Kg de CH<sub>4</sub>/tonelada y km camión (carga superior a 33 t)= 2,3973\*10<sup>-6</sup>
- Kg de N<sub>2</sub>O/tonelada y km camión (carga superior a 33 t)= 1,8494\*10<sup>-6</sup>
- Kg de CO<sub>2</sub>/tonelada y km avión vuelo corto (< 463 Km)= 1,96073
- Kg de CH<sub>4</sub>/tonelada y km avión vuelo corto (< 463 Km)= 2,8562\*10<sup>-5</sup>
- Kg de N<sub>2</sub>O/tonelada y km avión vuelo corto (< 463 Km)= 3,2809\*10<sup>-5</sup>
- Kg de CO<sub>2</sub>/tonelada y km avión vuelo medio (entre 463 y 1108 Km)= 1,47389

- Kg de CH<sub>4</sub>/tonelada y km avión vuelo medio (entre 463 y 1108 Km)= 2,8562\*10<sup>-5</sup>
- Kg de N<sub>2</sub>O /tonelada y km avión vuelo medio (entre 463 y 1108 Km)= 3,2809\*10<sup>-5</sup>
- Kg de CO<sub>2</sub> /tonelada y km avión vuelo largo (> 1108 Km)= 0,61324
- Kg de CH<sub>4</sub>/tonelada y km avión vuelo largo (> 1108 Km)= 2,8562\*10<sup>-5</sup>
- Kg de N<sub>2</sub>O /tonelada y km avión vuelo largo (> 1108 Km)= 3,2809\*10<sup>-5</sup>
- Kg de CO<sub>2</sub> /tonelada y km barco= 0,0079
- Kg de CH<sub>4</sub>/tonelada y km barco = 2,8083\*10<sup>-6</sup>
- Kg de N<sub>2</sub>O /tonelada y km barco = 9,5892\*10<sup>-7</sup>

## Inditex, cero residuos a vertedero

En Inditex tenemos el objetivo de que ninguno de los residuos procedente de nuestras actividades acabe en un vertedero, antes de 2020. Para ello, con el esfuerzo y compromiso de todos nuestros empleados seguimos mejorando los procesos de separación en origen. Además, contamos con el Plan de Minimización de Residuos, así como con otros proyectos como Green to Pack o Closing the Loop, que permiten actuar a lo largo de nuestra cadena de valor para seguir avanzando en el cumplimiento de nuestro objetivo. Los datos de generación de residuos a continuación hacen referencia a los residuos generados en sedes, sedes de cadenas, todas las fábricas de Inditex y centros logísticos. No se incluyen los residuos generados en las tiendas.

## Evolución de productos recuperados para enviar a reciclaje (Kg)

Todos los residuos generados por Inditex son recogidos y gestionados por gestores legalmente autorizados que enviarán los residuos para su reciclaje (papel y cartón, plásticos, metal, restos textiles, entre otros) y otros tratamientos adecuados que permitan su recuperación. En 2015, más del 85% de nuestros residuos ha sido gestionado de manera que no perjudique al medioambiente.

## Green to Pack y los sistemas reutilizables

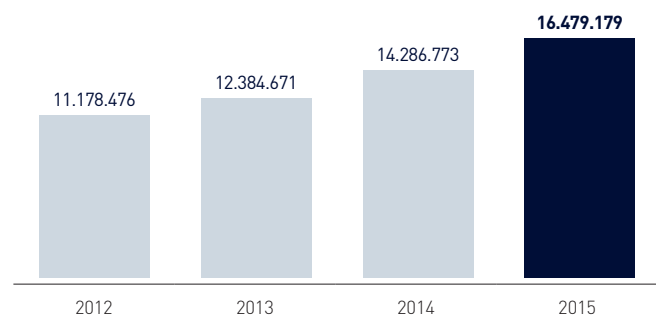
Gracias a la puesta en marcha del programa Green to Pack, trabajamos con nuestros proveedores para optimizar los envases utilizados en toda la cadena de

suministro. Mediante medidas de homogenización y estandarización de los embalajes favorecemos la reutilización y mejoramos la separación y reciclaje de este tipo de residuos. En 2015, hemos iniciado sistemas de reutilización de cajas, tubos, pallets y bolsas que se suman a los sistemas ya implantados de alarmas y perchas reutilizables. Sólo este año, estos sistemas han permitido recircular 815 millones de alarmas y 87 millones de perchas de plástico. Estas medidas, además del ahorro económico, suponen un importante beneficio ambiental, pues mediante la reutilización, se evita el consumo de recursos naturales y las emisiones atmosféricas asociadas a su fabricación y reciclado.

## Closing the Loop

Gracias al proyecto Closing the Loop, colaboramos con entidades sociales, tecnólogos y empresas punteras del sector para obtener soluciones eficientes para el reciclaje de residuos textiles procedentes de la fabricación así como de prendas usadas que no permiten su reutilización, originando nuevas materias primas de igual o mayor calidad que las recogidas, siempre que sea posible, permitiendo así el cierre de ciclo productivo.

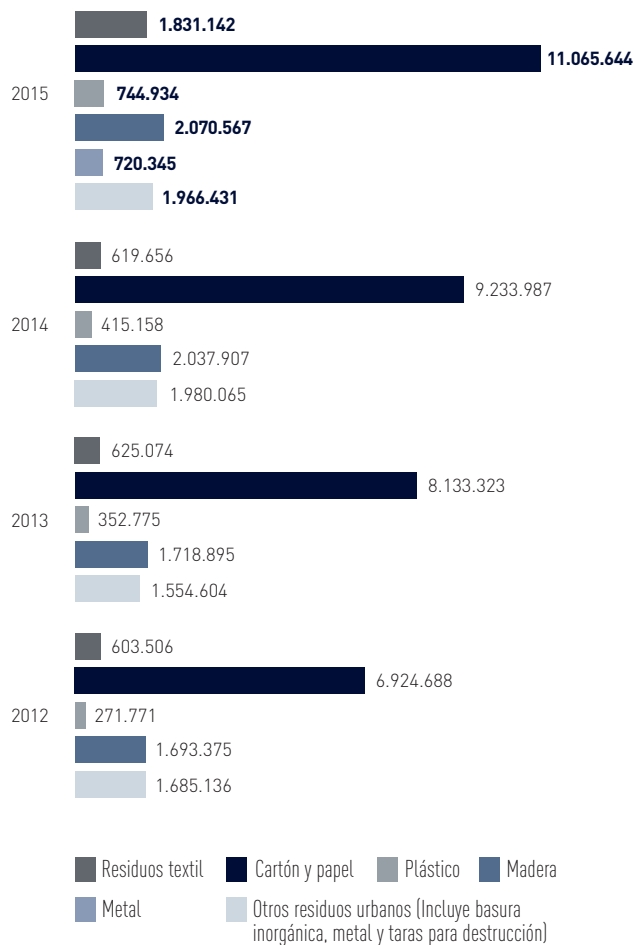
## Productos recuperados para enviar a reciclaje (Kg)



## Generación anual de residuos urbanos o asimilables

Los residuos están clasificados de acuerdo a la Lista Europea de Residuos (LER) y sus transposiciones a las legislaciones nacionales y autonómicas. Los residuos de cartón y papel, textil, plástico, madera y metal son gestionados por gestores legalmente autorizados que los enviarán para su reciclaje. El aumento en la generación de estos residuos se debe a la ampliación de la capacidad logística del Grupo, además del mantenimiento de las actuales y la mejora en los procesos de separación en origen.

## Datos absolutos (Kg)



En 2015, las mejoras en separación en origen han permitido diferenciar la cantidad de metal que es reciclado así como parte de los residuos textiles, que gracias al proyectos Closing the Loop, son también gestionados para su reciclaje y que anteriormente se incluían como otros residuos urbanos.

## Evolución de los principales residuos peligrosos

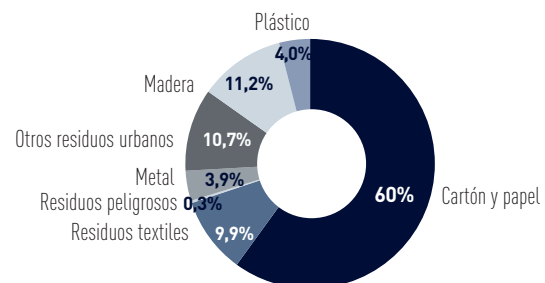
Este año seguimos mejorando en las tareas de separación en origen y en su posterior envío a gestores legalmente autorizados, promoviendo el reciclaje de los residuos peligrosos u otros tratamientos apropiados que permitan su recuperación y su gestión medioambientalmente adecuada. De esta forma, en 2015 conseguimos reciclar el 89% de este tipo de residuos. Se observan picos en la generación de residuos como en fluorescentes o baterías debido a la sustitución por equipos más eficientes como lámparas con tecnología LED y baterías de iones de litio, acciones encuadradas en el proyecto de mejora de la eficiencia de nuestros centros logísticos.

Tipo de residuo (kg)	Tratamiento final	2012	2013	2014	2015
Baterías	Reciclaje	3.191	2.929	5.597	9.532
Residuos electrónicos	Reciclaje	4.251	6.673	6.901	10.094
Fluorescentes	Extracción de gas y reciclaje	767	2.827	3.183	5.387
Filtros de aceite	Reciclaje	435	671	500	761
Envases metálicos contaminados	Reciclaje	413	530	865	2.284
Aceite mineral usado	Reciclaje	6.629	4.432	8.302	15.080
Absorbentes contaminados	Valorización energética	2.501	3.259	4.262	2.786
Pinturas	Reciclaje	106	554	1.020	465
Envases de plástico contaminados	Reciclaje	1.080	1.648	1.578	1.366

## Destino de los residuos según su tipo y tratamiento

Como último paso del Plan de Minimización de Residuos, todos los residuos generados por Inditex son recogidos y gestionados por gestores legalmente autorizados que enviarán los residuos para su reciclaje (papel y cartón, madera, plásticos, metal y restos textiles, principalmente) y a otros tratamientos apropiados que permitan su recuperación y su gestión medioambientalmente adecuada.

## Proporción de residuos generados en peso



Los materiales de embalaje puestos en el mercado (bolsas de cartón y plástico, etiquetas, elementos protectores) asociados a los productos comercializados por Inditex, son adecuadamente gestionados por gestores autorizados. Inditex se adhiere a los Sistemas Integrados de Gestión de





Empleado de Pull&Bear en Narón (A Coruña).

Envases y Embalajes disponibles en los países en los que opera. La adhesión a estos sistemas supone que cada cadena de Inditex abona a un ente gestor, sin ánimo de lucro, el coste que supone la recogida y gestión de los residuos generados por las tiendas. Este ente gestor, establecido con el reconocimiento de las autoridades de cada país (en España, Ecoembes), garantiza que los residuos generados por las tiendas son recogidos, gestionados y reciclados adecuadamente.

Respecto a la recuperación de los productos puestos en el mercado, es inviable evaluar el volumen generado y la gestión efectuada a nivel mundial, dado que no existe ningún sistema de recogida y gestión específico para materiales textiles a nivel global.

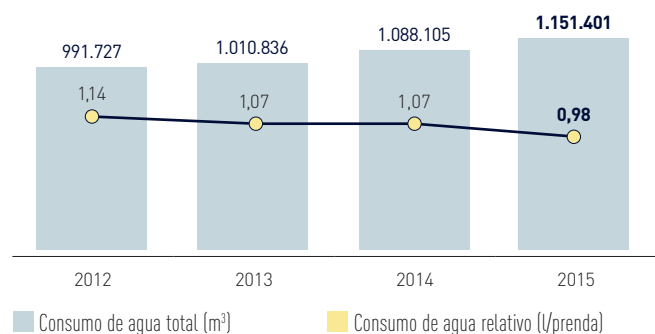
### Consumo de agua en sedes, fábricas propias, centros logísticos y tiendas propias

Los datos de consumo de agua provienen de mediciones directas y de los recibos de los

suministradores (redes públicas de abastecimiento) de sedes, todas las fábricas de Inditex, centros logísticos y tiendas propias.

A pesar del incremento en el consumo de agua respecto a años anteriores debido al crecimiento de la capacidad logística y la apertura de tiendas, seguimos disminuyendo en consumo relativo, poniendo de manifiesto la eficiencia de nuestras instalaciones en reducción de este recurso.

### Consumo de agua en sedes, fábricas de Inditex, centros logísticos y tiendas propias (m³)



El abastecimiento de agua en todos los centros proviene de redes de abastecimiento públicas y autorizadas, usada tanto para procesos como para consumo. Inditex no impacta en hábitats protegidos.

El mayor consumo de agua se realiza en usos domésticos, fundamentalmente limpieza y sanitarios, garantizando su vertido a redes de saneamiento municipales.

En el ámbito de las actividades industriales, las principales necesidades de agua son para la generación de vapor y la refrigeración industrial en ciclo cerrado, donde se aplican sistemas de recirculación. Los vertidos de aguas residuales de todas las instalaciones se realizan a las redes de saneamiento, contando en todos los casos con la correspondiente autorización administrativa. Esto supone que se realicen analíticas periódicas para garantizar el cumplimiento de la legislación vigente. Se puede estimar que el agua vertida es igual al agua consumida, ya que no hay procesos productivos en los que se consuma agua, y los sistemas de refrigeración son en ciclo cerrado.

# Contribución tributaria 2015

La contribución tributaria del Grupo Inditex en el ejercicio 2015 supuso un desembolso de 2.501 millones de euros en impuestos directos, incluyéndose en esta categoría el impuesto sobre los beneficios, contribuciones a los sistemas de seguridad social o tributos sobre productos y servicios o impuestos medioambientales, satisfecho en aquellos países donde el Grupo tiene actividad. En el impuesto de sociedades, el tipo impositivo medio fue del 23%.

Por área geográfica, Inditex pagó un 40% de su contribución fiscal directa en España (1.011 millones de euros), mientras que abonó un 20% en la Unión Europea y un 13% en países europeos no comunitarios. América recibió un 16% de los impuestos directos que el Grupo desembolsó en 2015 y Asia y el resto del mundo, un 11%.

Adicionalmente Inditex aporta importantes retornos derivados de su actividad a través de los impuestos que Grupo recauda para los Estados, tales como el IVA o el IRPF. En 2015, esa cantidad ascendió a 2.498 millones de euros. La distribución geográfica de esta contribución fiscal indirecta se divide en 365 millones de euros en España (15% del total), 1.543 millones de euros se recaudaron en el resto de países de la Unión Europea. Otros 211 millones de euros fueron recogidos por la compañía para los Estados en la Europa no comunitaria, 210 millones de euros en América, el 8% del total en cada caso. En Asia y resto del mundo, esa cantidad alcanzó 169 millones de euros (un 7% del total).

Esta contribución es la materialización de los principios rectores de la Estrategia Fiscal del Grupo Inditex aprobada por el Consejo de Administración en 2015 entre los que destacamos:

- El compromiso irrenunciable de cumplimiento de todas sus obligaciones tributarias por parte del Grupo, de acuerdo con la legislación vigente en los diferentes países donde opera a través de un modelo fiscal transparente, basado en prácticas fiscales éticas y que potencie el desarrollo económico y social de dichos países con una contribución fiscal justa.
- El establecimiento de relaciones con las distintas autoridades fiscales de los países donde el Grupo opera basadas en principios de buena fe, colaboración y confianza mutua. En este sentido el Grupo trata de evitar litigios tributarios aplicando con carácter preferente los criterios interpretativos sobre la normativa tributaria fijados por dichas autoridades.
- Renuncia a la utilización de estructuras societarias de carácter opaco que interpongan sociedades instrumentales en paraísos fiscales (de acuerdo con el listado de territorios considerados como tales por la normativa fiscal española). De esta forma el Grupo opera a través de sociedades ubicadas en dichos territorios sólo en la medida en que resulta estrictamente necesario para realizar actividades comerciales en los mismos a través de sus tiendas.
- Fijación de precios de mercado en todas las operaciones realizadas entre sociedades del Grupo, de conformidad con lo dispuesto en la legislación fiscal de los países involucrados en cada operación y el marco normativo internacionalmente aceptado por las Directrices de la OCDE.

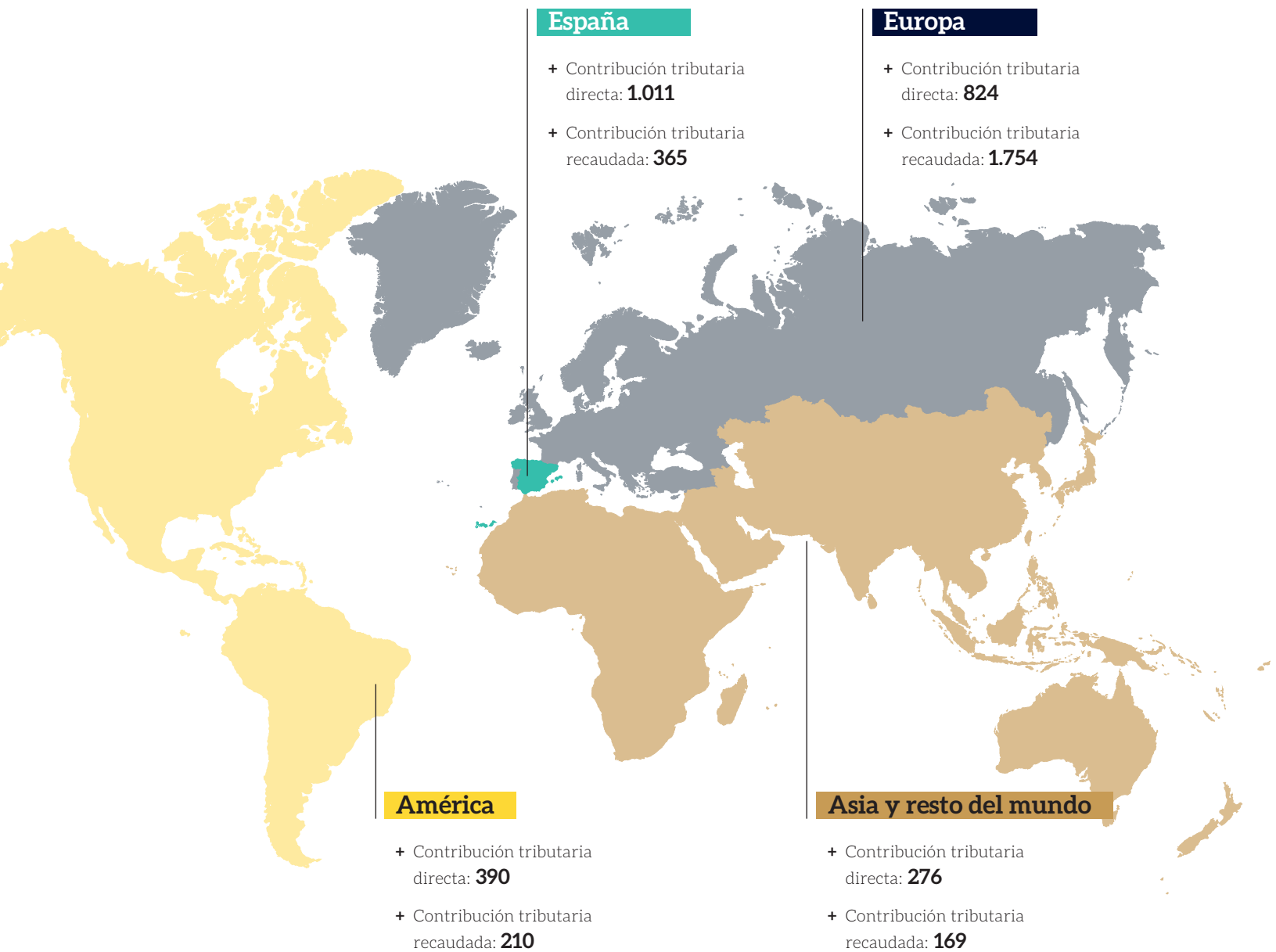
## Contribución tributaria

<b>TOTAL</b> (en millones de euros)	<b>4.999</b>
Impuestos directos	2.501
Recaudación para los Estados	2.498

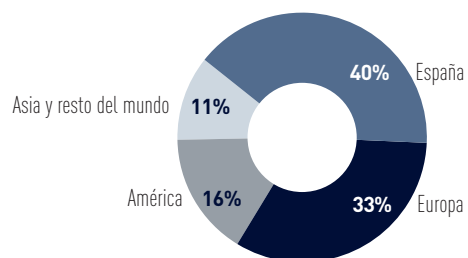
## Impuestos directos (en millones de euros)

España	1.011
Unión Europea (sin España)	495
Europa no comunitaria	329
América	390
Asia y resto del mundo	276
<b>Total</b>	<b>2.501</b>

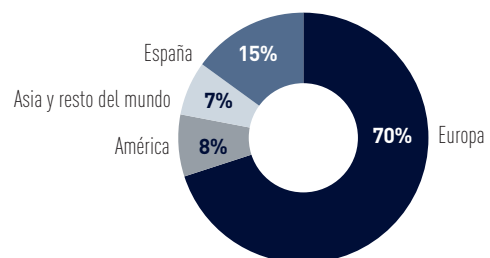
## Contribución tributaria directa y recaudada por área geográfica (en millones de euros)



### Contribución tributaria directa 2015



### Contribución tributaria recaudada 2015

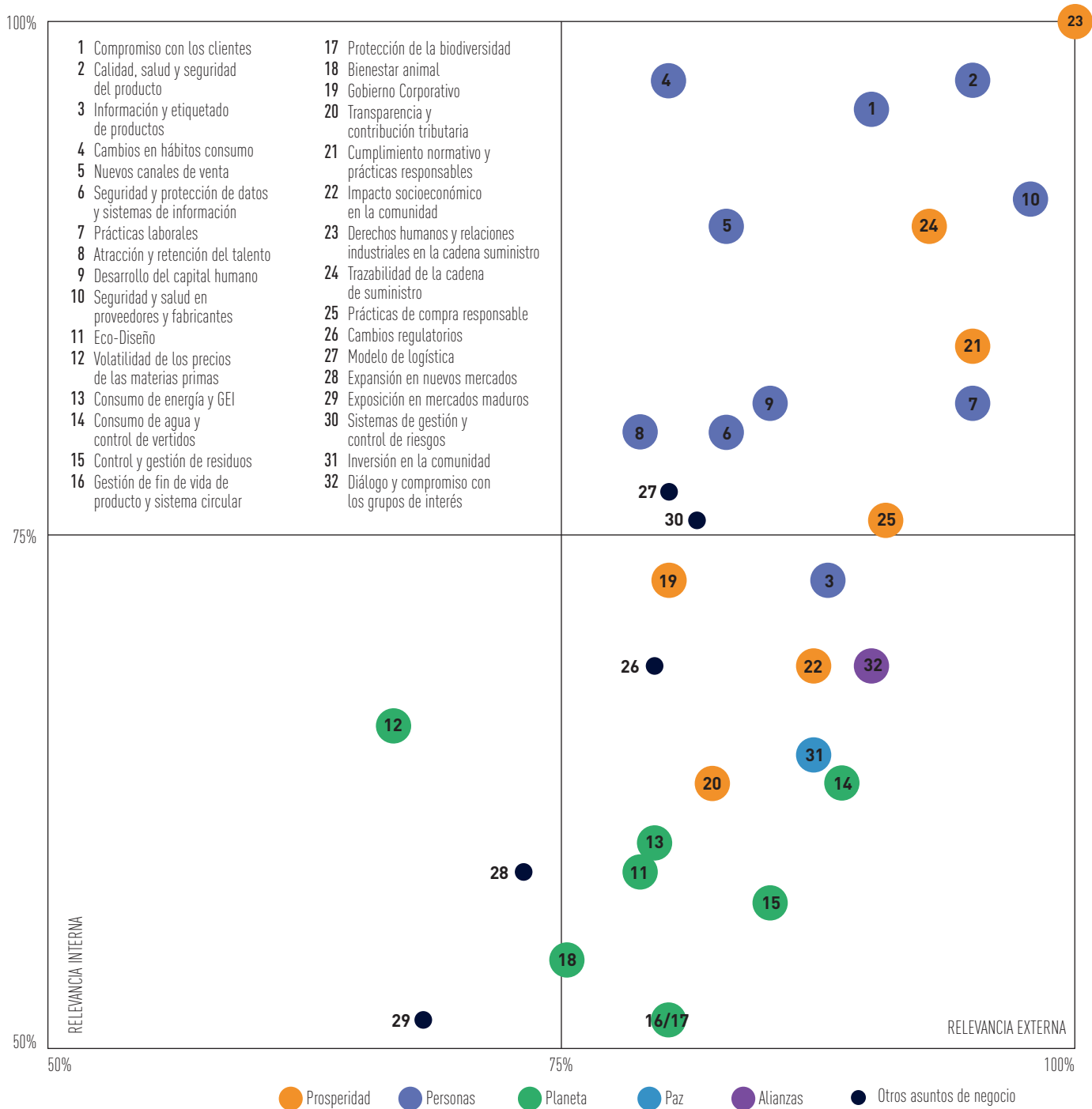


# Balance asuntos materiales

Asuntos Materiales	Indicador GRI relacionado	Categoría	Cobertura	Sección Memoria Anual 2015	Páginas
1 Compromiso con los clientes	G4-PR5			Innovación en el servicio al cliente	94
2 Calidad, salud y seguridad de producto	G4-PR1 a G4-PR4			Integridad de la cadena de suministro, Máxima calidad del producto	36, 58
3 Información y etiquetado de productos	G4-PR5			Máxima calidad del producto, Innovación en el servicio al cliente	58, 94
4 Cambios en hábitos de consumo	Asunto estratégico de negocio			Formatos comerciales, Innovación en el servicio al cliente	14, 94
5 Nuevos canales de venta	Asunto estratégico de negocio			Presencia comercial, Formatos comerciales	12, 14
6 Seguridad y protección de datos y sistemas de información	G4-PR8			Innovación en el servicio al cliente	94
7 Prácticas laborales	G4-LA3, G4-LA4, G4-LA12, G4-LA13			Impulsar el talento de todas las personas	80
8 Atracción y retención del talento	G4-LA1, G4-LA2, G4-EC3			Impulsar el talento de todas las personas	80
9 Desarrollo del capital humano	G4-LA9 a G4-LA11			Impulsar el talento de todas las personas	80
10 Seguridad y salud en proveedores y fabricantes	G4-LA5 a G4-LA8, G4-LA14, G4-LA15			Integridad de la cadena de suministro, Balance de sostenibilidad	36, 144
11 Eco-Diseño	G4-EN1 a G4-EN14, G4-EN27 a G4-EN29			Máxima calidad del producto, Balance de sostenibilidad	58, 144
12 Volatilidad de los precios de las materias primas	Asunto estratégico de negocio			Máxima calidad del producto, Uso eficiente de los recursos, Balance de sostenibilidad	58, 70, 144
13 Consumo de energía y GEI	G4-EN3 a G4-EN7, G4-EN15 a G4-EN21, G4-EN30			Uso eficiente de los recursos, Balance de sostenibilidad	70, 144
14 Consumo de agua y control de vertidos	G4-EN8 a G4-EN10, G4-EN22, G4-EN24, G4-EN26, G4-EN32 a G4-EN34			Integridad de la cadena de suministro, Uso eficiente de los recursos, Balance de sostenibilidad	36, 70, 144
15 Control y gestión de residuos	G4-EN22 a G4-EN26			Integridad de la cadena de suministro, Uso eficiente de los recursos, Balance de sostenibilidad	36, 70, 144
16 Gestión de fin de vida del producto y sistema circular	G4-EN23, G4-EN25, G4-EN27 a G4-EN29			Integridad de la cadena de suministro, Uso eficiente de los recursos, Balance de sostenibilidad	36, 70, 144
17 Protección de la biodiversidad	G4-EN11 a G4-EN14			Integridad de la cadena de suministro, Uso eficiente de los recursos	36, 70
18 Bienestar animal	G4-EN11 a G4-EN14			Máxima calidad del producto	58
19 Gobierno Corporativo	G4-34 a G4-55, G4-S06			Gobierno corporativo	114
20 Transparencia y contribución tributaria	G4-EC1, G4-S08, G4-PR9			Gobierno corporativo, Contribución tributaria	114, 158
21 Cumplimiento normativo y prácticas responsables	G4-56 a G4-58, G4-S03 a G4-S05, G4-S08, G4-S011, G4-EN29, G4-PR9*			Gobierno corporativo	114
22 Impacto socioeconómico en la comunidad	G4-EC1 a EC4, G4-EC7, G4-EC8, G4-S011			Contribución al bienestar comunitario, Balance de sostenibilidad	98, 144
23 Derechos humanos y relaciones industriales en la cadena de suministro	G4-LA14 a G4-LA16, G4-HR1 a G4-HR6, G4-HR10 a G4-HR12, G4-S09 a G4-S011			Integridad de la cadena de suministro, Balance de sostenibilidad	36, 144
24 Trazabilidad de la cadena de suministro	G4-12, G4-EN32, G4-EN33, G4-LA14, G4-LA15, G4-HR10, G4-HR11, G4-S09, G4-S010, G4-PR1, G4-PR2			Trazabilidad de la cadena de suministro	32
25 Prácticas de compra responsable	G4-12, G4-EN32, G4-EN33, G4-LA14, LA15, G4-HR10, HR11, G4-S09, S010, G4-PR1, PR2			Integridad de la cadena de suministro	36
26 Cambios regulatorios	Asunto estratégico de negocio			Gobierno corporativo	114
27 Modelo de logística	Asunto estratégico de negocio			Uso eficiente de los recursos, Balance de sostenibilidad	70, 144
28 Expansión en nuevos mercados	Asunto estratégico de negocio			Presencia comercial, Formatos comerciales	12, 14
29 Exposición en mercados maduros	Asunto estratégico de negocio			Presencia comercial, Formatos comerciales	12, 14
30 Sistemas de gestión y control de riesgos	Asunto estratégico de negocio			Innovación en el servicio al cliente, Sistemas de control de riesgos	94, 236
31 Inversión en la comunidad	G4-EC1 a G4-EC4, G4-EC7, G4-EC8, G4-S01, S02			Contribución al bienestar comunitario, Balance de sostenibilidad	98, 144
32 Diálogo y compromiso con los grupos de interés	G4-24 al G4-27			Trazabilidad de la cadena de suministro, Integridad de la cadena de suministro, Máxima calidad del producto, Uso eficiente de los recursos, Impulsar el talento de todas las personas, Innovación en el servicio al cliente, Contribución al bienestar comunitario, Gobierno corporativo	32, 36, 58, 70, 80, 94, 98, 114



## Matriz de materialidad



**Para la definición de los asuntos materiales en 2015 se ha consultado, entre otras, a las siguientes organizaciones**

Cáritas Española	Medicus Mundi
Comité español de ACNUR	Organización Internacional del Trabajo
Cruz Roja Española	Textile Exchange
Entreculturas	The Humane Society of the US
Fundación SERES. Sociedad y Empresa Responsable	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
IndustriALL Global Union	Universidad de Santiago de Compostela
Médicos Sin Fronteras	Water.org







cuentas  
anuales

# Inversores e índices bursátiles

## Accionariado

Las acciones de Inditex están representadas mediante anotaciones en cuenta. La llevanza del registro de dichas anotaciones corresponde a la Sociedad de Gestión de los Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores (Iberclear).

Inditex contaba con 66.469 accionistas según los datos del formulario X-25 que la Sociedad solicitó a Iberclear con motivo de la celebración de la Junta General Ordinaria de Accionistas del ejercicio 2015. De los mismos 56.937 eran accionistas individuales y el resto instituciones de inversión. Incorporando las participaciones significativas registradas en la Comisión Nacional del Mercado de Valores el resumen aproximado de la estructura accionarial es el siguiente:

Accionariado	Acciones	%
Inversores Institucionales	1.222.886.758	39,24%
Particulares	45.764.927	1,41%
Partler 2006 SL	289.362.325	9,28%
Gartler SL	1.558.637.990	50,01%
<b>Total</b>	<b>3.116.652.000</b>	<b>100%</b>

Inditex tiene entre sus principios de actuación el cumplimiento de una política de transparencia y de mantenimiento de cauces comunicativos que garanticen que el conjunto de sus accionistas actuales y potenciales dispongan de información clara, completa, homogénea y simultánea, suficiente para valorar la gestión de la compañía y sus resultados económico-financieros. El Reglamento del Consejo establece, en su artículo 41, una serie de medidas que regulan las relaciones con los accionistas.

## Oficina del Accionista

Cualquier inversor particular puede dirigirse a la Oficina del Accionista para obtener información detallada sobre la evolución del negocio y la estrategia futura. A través de este canal los accionistas individuales pueden formular cualquier petición de información que estimen relevante sobre la evolución de Inditex. La Oficina del Accionista atendió durante el ejercicio 2015 unas 800 peticiones diversas de accionistas individuales.

La Oficina del accionista adquiere especial relevancia ante la convocatoria y celebración de la Junta General de Accionistas que tradicionalmente se celebra a mediados de julio en la sede social de Inditex en Arteixo (A Coruña). El envío de información y documentación se efectúa de forma precisa, para proporcionar a los accionistas el conocimiento adecuado de la convocatoria y contenido de la Junta General, así como para facilitar su participación en el proceso de toma de decisiones del máximo órgano de gobierno del Grupo.

## Departamento de Relaciones con Inversores

- 42 entidades financieras y bursátiles publican informes de análisis relativos al valor Inditex.
- 9,529 inversores institucionales, titulares de un 39,2% del capital social, juegan un papel clave en la formación del precio de la acción y en su liquidez.

La información relevante sobre la evolución del negocio se comunica a través de la página web de Inditex ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) y se distribuye a una base de datos de inversores y analistas con más de 1.100 registros.

Inditex complementa esta información con la realización trimestral de multiconferencias de libre acceso. Además, Inditex realiza presentaciones a analistas e inversores durante el año en las principales capitales financieras mundiales.

## Actividades con inversores institucionales

### a) Roadshows

La Dirección realiza anualmente dos rondas de presentaciones (roadshows) en las que presenta los resultados del primer semestre (temporada primavera-verano) y del ejercicio completo (tras la temporada de otoño-invierno), visitando las principales capitales financieras del mundo. A lo largo de dos semanas y media, los principales inversores tienen acceso, principalmente mediante reuniones individuales, a la visión estratégica del equipo directivo. En estas visitas se establece un contacto directo con más de 250 inversores.

### b) Conferencias sectoriales

Otro foro de comunicación con inversores son las conferencias sectoriales organizadas por instituciones financieras, participando en los principales eventos que se llevan a cabo en Europa, con una asistencia media a cada una de ellas de 50 de los principales inversores institucionales.

### c) Reuniones individuales

Además de las ocasiones programadas, se efectúan otro gran número de reuniones con inversores durante el ejercicio. Ante demandas específicas, se organizan visitas a los inversores de un determinado país o área geográfica. En el último año se han realizado presentaciones en las principales capitales financieras de Europa, América y Asia ante más de 150 inversores institucionales.

### d) Visitas de inversores a las instalaciones corporativas

Son también numerosas las visitas de inversores institucionales a las instalaciones de Inditex para profundizar en el conocimiento de nuestra organización, su modelo de negocio y su estrategia empresarial. A lo largo del ejercicio 2015 se han mantenido reuniones con unos 80 inversores institucionales procedentes de todo el mundo. Adicionalmente se han realizado 200 videoconferencias y multiconferencias.

## Inditex en los índices bursátiles

### Euro STOXX 50/ IBEX 35

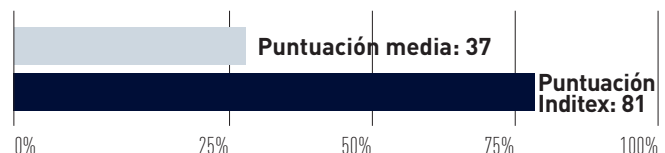
Inditex forma parte del índice de referencia europeo Euro STOXX 50 desde el año 2011. Asimismo, Inditex forma parte del índice selectivo español IBEX 35 desde el año 2001.

### Dow Jones Sustainability Indices (DJSI)

En la última actualización de esta familia de índices, Inditex fue incluida como miembro del DJSI World y del DJSI Europe por decimoquinto ejercicio. Inditex obtuvo una calificación superior al 98% de las empresas incluidas dentro del sector *retailing*.

2015	Puntuación Inditex	Percentil ranking*	Puntuación media sector
Económica	78	98	42
Medioambiental	98	100	33
Social	72	97	32
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>98</b>	<b>37</b>

\*Tanto por ciento de las empresas del mismo sector con calificación inferior a la obtenida por Inditex.



### FTSE4Good

Inditex es miembro del FTSE4Good desde hace catorce ejercicios. Este índice bursátil de sostenibilidad incluye a las compañías mundiales con un mayor compromiso en el ámbito de la responsabilidad corporativa, teniendo en cuenta sus prácticas medioambientales, sociales y en gobierno corporativo.



# Informe económico- financiero

## Cuentas anuales consolidadas del Grupo Inditex a 31 de enero de 2016

### I. CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADA

### II. ESTADO DEL RESULTADO GLOBAL CONSOLIDADO

### III. BALANCE DE SITUACIÓN CONSOLIDADO

### IV. ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADO

### V. ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO CONSOLIDADO

### VI. MEMORIA CONSOLIDADA

1. Actividad y descripción del Grupo
2. Ventas
3. Coste de la mercancía
4. Gastos de explotación
5. Otras pérdidas y ganancias netas
6. Amortizaciones y depreciaciones
7. Resultados financieros
8. Beneficios por acción
9. Información por segmentos
10. Deudores
11. Existencias
12. Inmovilizado material
13. Propiedades de inversión
14. Derechos sobre locales arrendados y otros activos intangibles
15. Fondo de comercio
16. Inversiones financieras
17. Otros activos no corrientes
18. Acreedores
19. Posición financiera neta
20. Provisiones
21. Otros pasivos a largo plazo
22. Capital y reservas
23. Impuesto sobre beneficios
24. Arrendamientos operativos
25. Política de gestión de riesgos e instrumentos financieros
26. Beneficios a empleados
27. Sociedades de control conjunto
28. Propuesta de distribución de resultados de la sociedad dominante
29. Remuneración de consejeros y transacciones con partes vinculadas
30. Auditores externos
31. Políticas contables seleccionadas
  - 31.1. Bases de consolidación
  - 31.2. Principios contables
    - a) Conversión de saldos en moneda extranjera
    - b) Inmovilizado material
    - c) Derechos sobre locales arrendados
    - d) Otros activos intangibles
    - e) Inversiones financieras
    - f) Propiedades de inversión
    - g) Deterioro del valor de los activos no corrientes
    - h) Deudores
    - i) Existencias
    - j) Efectivo y equivalentes
    - k) Inversiones financieras temporales
    - l) Beneficios a empleados
    - m) Provisiones y otros pasivos contingentes
    - n) Pasivos financieros
    - o) Derivados y operaciones de cobertura
    - p) Reconocimiento de ingresos
    - q) Arrendamientos
    - r) Ingresos y gastos financieros
    - s) Impuestos sobre beneficios
    - t) Activos y pasivos corrientes y no corrientes
    - u) Acciones propias
32. Medioambiente
33. Hechos posteriores

#### Anexo I- Composición del Grupo Inditex



Patronista de Pull&Bear en la sede de la cadena en Narón (A Coruña).



Deloitte S.L.  
Calle Perrot, 1  
15004 A Coruña  
España  
Tel: +34 981 12 46 00  
Fax: +34 981 12 46 00  
www.deloitte.es

## **INFORME DE AUDITORÍA INDEPENDIENTE DE CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS**

A los accionistas de  
Industria de Diseño Textil, S.A.:

### **Informe sobre las cuentas anuales consolidadas**

Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas adjuntas de Industria de Diseño Textil, S.A. (en adelante, "la Sociedad Dominante") y sociedades dependientes (en adelante, "el Grupo"), que comprenden el balance de situación consolidado al 31 de enero de 2016, la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada, el estado del resultado global consolidado, el estado de cambios en el patrimonio neto consolidado, el estado de flujos de efectivo consolidado y la memoria consolidada correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha (en adelante, "el ejercicio 2015").

### *Responsabilidad de los Administradores en relación con las cuentas anuales consolidadas*

Los Administradores de la Sociedad Dominante son responsables de formular las cuentas anuales consolidadas adjuntas, de forma que expresen la imagen fiel del patrimonio consolidado, de la situación financiera consolidada y de los resultados consolidados de Industria de Diseño Textil, S.A. y sociedades dependientes, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, adoptadas por la Unión Europea, y demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo en España, que se identifica en la memoria consolidada adjunta y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales consolidadas libres de incorrección material, debida a fraude o error.

### *Responsabilidad del auditor*

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre las cuentas anuales consolidadas adjuntas basada en nuestra auditoría. Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la auditoría de cuentas vigente en España. Dicha normativa exige que cumplamos los requerimientos de ética, así como que planifiquemos y ejecutemos la auditoría con el fin de obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales consolidadas están libres de incorrecciones materiales.

Una auditoría requiere la aplicación de procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los importes y la información revelada en las cuentas anuales consolidadas. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluida la valoración de los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales consolidadas, debida a fraude o error. Al efectuar dichas valoraciones del riesgo, el auditor tiene en cuenta el control interno relevante para la formulación por parte de los Administradores de la Sociedad Dominante de las cuentas anuales consolidadas, con el fin de diseñar los procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Grupo. Una auditoría también incluye la evaluación de la adecuación de las políticas contables aplicadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables realizadas por la Dirección, así como la evaluación de la presentación de las cuentas anuales consolidadas tomadas en su conjunto.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.



### *Opinión*

En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio consolidado y de la situación financiera consolidada de Industria de Diseño Textil, S.A. y sociedades dependientes al 31 de enero de 2016, así como de sus resultados consolidados y flujos de efectivo consolidados correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, adoptadas por la Unión Europea, y demás disposiciones del marco normativo de información financiera que resultan de aplicación en España.

### **Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios**

El informe de gestión consolidado adjunto del ejercicio 2015 contiene las explicaciones que los Administradores de la Sociedad Dominante consideran oportunas sobre la situación del Grupo, la evolución de sus negocios y sobre otros asuntos y no forma parte integrante de las cuentas anuales consolidadas. Hemos verificado que la información contable que contiene el citado informe de gestión consolidado concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2015. Nuestro trabajo como auditores se limita a la verificación del informe de gestión consolidado con el alcance mencionado en este mismo párrafo y no incluye la revisión de información distinta de la obtenida a partir de los registros contables de Industria de Diseño Textil, S.A. y sociedades dependientes.

DELOITTE, S.L.  
Inscrita en el R.O.A.C. N° S0692



Germán de la Fuente

9 de marzo de 2016







Miembros del equipo de logística de Zara Home en Cabanillas (Guadalajara).

## 1. Cuenta de pérdidas y ganancias consolidada

(Cifras en miles de euros)	(notas)	2015	2014
Ventas	(2)	20.900.439	18.116.534
Coste de la mercancía	(3)	(8.811.139)	(7.547.637)
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>12.089.300</b>	<b>10.568.897</b>
		57,8%	58,3%
Gastos de explotación	(4)	(7.391.832)	(6.457.569)
Otras pérdidas y ganancias netas	(5)	1.691	(8.256)
<b>RESULTADO OPERATIVO (EBITDA)</b>		<b>4.699.159</b>	<b>4.103.073</b>
Amortizaciones y depreciaciones	(6, 12,13,14)	(1.021.717)	(904.887)
<b>RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN (EBIT)</b>		<b>3.677.442</b>	<b>3.198.186</b>
Resultados financieros	(7)	10.069	14.483
Resultados por puesta en equivalencia	(16)	55.607	32.125
<b>RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>3.743.118</b>	<b>3.244.794</b>
Impuestos sobre beneficios	(23)	(860.917)	(734.643)
<b>RESULTADO NETO DEL EJERCICIO</b>		<b>2.882.201</b>	<b>2.510.151</b>
<b>RESULTADO ATRIBUIDO A ACCIONISTAS MINORITARIOS</b>		<b>7.617</b>	<b>9.603</b>
<b>RESULTADO NETO ATRIBUIDO A LA DOMINANTE</b>		<b>2.874.584</b>	<b>2.500.548</b>
<b>BENEFICIO BÁSICO Y DILUIDO POR ACCIÓN, en euros</b>	<b>(8)</b>	<b>0,923</b>	<b>0,803</b>



## 2. Estado del resultado global consolidado

(Cifras en miles de euros)	(notas)	2015	2014
<b>Beneficio del ejercicio</b>		<b>2.882.201</b>	<b>2.510.151</b>
<b>Partidas que se reclasificarán a la cuenta de resultados en próximos ejercicios</b>			
<b>Otro Resultado Global reconocido directamente en el patrimonio neto:</b>			
Diferencias de conversión de estados financieros de negocios en el extranjero		(244.395)	141.311
<b>Cobertura de los flujos de efectivo</b>			
Beneficio	(25)	45.429	97.569
Pérdida	(25)	(7.746)	(211)
Efecto impositivo		(9.688)	(27.708)
<b>Total</b>		<b>(216.400)</b>	<b>210.961</b>
<b>Transferencias a la cuenta de pérdidas y ganancias:</b>			
<b>Cobertura de los flujos de efectivo</b>			
Beneficio	(25)	(97.569)	(2.265)
Pérdida	(25)	211	3.356
Efecto impositivo		27.708	49
<b>Total</b>		<b>(69.650)</b>	<b>1.140</b>
<b>Resultado global total del periodo</b>		<b>2.596.151</b>	<b>2.722.252</b>
<b>Resultado global total atribuible a:</b>			
Tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante		2.588.534	2.712.650
Intereses minoritarios		7.617	9.603
<b>Resultado global total del ejercicio</b>		<b>2.596.151</b>	<b>2.722.252</b>

### 3. Balance de situación consolidado

(Cifras en miles de euros)

	(notas)	31-01-16	31-01-15
<b>ACTIVO</b>			
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>		<b>8.907.913</b>	<b>8.271.047</b>
Derechos sobre locales arrendados	(14)	504.447	531.115
Otros activos intangibles	(14)	190.324	152.995
Fondo de comercio	(15)	193.488	197.901
Inmovilizado material	(12)	6.597.467	6.040.573
Propiedades de inversión	(13)	21.152	81.490
Inversiones financieras	(16)	183.804	151.253
Otros activos no corrientes	(17)	523.802	472.146
Activos por impuestos diferidos	(23)	693.429	643.574
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>8.449.235</b>	<b>7.105.953</b>
Existencias	(11)	2.195.015	1.859.516
Deudores	(10)	668.807	861.811
Activos por Impuestos sobre Beneficios corriente	(23)	89.086	68.284
Otros activos corrientes		139.401	127.207
Otros activos financieros	(25)	45.751	168.947
Inversiones Financieras Temporales	(19)	1.085.648	222.259
Efectivo y equivalentes	(19)	4.225.527	3.797.930
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>17.357.148</b>	<b>15.377.000</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>			
<b>PATRIMONIO NETO</b>		<b>11.450.793</b>	<b>10.468.701</b>
Patrimonio neto atribuido a la dominante		11.410.197	10.430.655
Patrimonio neto atribuido a los minoritarios		40.596	38.046
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>		<b>1.236.204</b>	<b>1.159.471</b>
Provisiones	(20)	145.294	200.611
Otros pasivos a largo plazo	(21)	804.966	715.771
Deuda financiera	(19)	749	2.265
Pasivos por impuestos diferidos	(23)	285.195	240.825
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>		<b>4.670.151</b>	<b>3.748.828</b>
Deuda financiera	(19)	10.254	7.823
Otros pasivos financieros	(25)	68.536	83.222
Pasivos por Impuestos sobre Beneficios corriente	(23)	77.095	149.905
Acreedores	(18)	4.514.266	3.507.878
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>		<b>17.357.148</b>	<b>15.377.000</b>

## 4. Estado de flujos de efectivo consolidado

(Cifras en miles de euros)	(notas)	2015	2014
<b>Resultado antes de impuestos y minoritarios</b>		<b>3.743.118</b>	<b>3.244.794</b>
<b>Ajustes al resultado</b>			
Amortizaciones y depreciaciones	(6)	1.021.717	904.887
Variaciones tipo de cambio		(15.717)	(117.039)
Provisiones por deterioro de valor		15.269	6.119
Resultados por puesta en equivalencia	(16)	(55.607)	(32.125)
Otros		165.935	49.824
<b>Impuesto sobre beneficios pagado</b>		<b>(977.349)</b>	<b>(707.232)</b>
<b>Flujos generados</b>		<b>3.897.366</b>	<b>3.349.228</b>
<b>Variación en activos y pasivos</b>			
Existencias		(425.134)	(243.904)
Deudores y otros activos corrientes		187.222	(67.349)
Acreedores a corto plazo		840.074	209.531
<b>Variación de las necesidades operativas de financiación</b>		<b>602.162</b>	<b>(101.722)</b>
<b>Caja generada por las operaciones de explotación</b>		<b>4.499.528</b>	<b>3.247.506</b>
Pagos por inversiones en inmovilizado intangible		(164.301)	(166.740)
Pagos por inversiones en inmovilizado material		(1.353.610)	(1.629.523)
Cobros por inversiones en otro inmovilizado financiero		22.308	29.224
Pagos por inversiones en otros activos	(17)	(72.891)	(81.553)
Cobros por inversiones en otros activos	(17)	16.422	-
Variaciones de inversiones financieras temporales		(863.606)	1.455
<b>Flujos derivados de actividades de inversión</b>		<b>(2.415.678)</b>	<b>(1.847.136)</b>
Cobros por endeudamiento financiero a largo plazo		-	1.653
Pagos por endeudamiento financiero a largo plazo		(2.929)	-
Pagos por adquisición de acciones propias		-	(26.861)
Variación endeudamiento financiero a corto plazo		4.907	6.418
Dividendos		(1.625.949)	(1.510.371)
<b>Flujos empleados en actividades de financiación</b>		<b>(1.623.971)</b>	<b>(1.529.161)</b>
Variación neta de efectivo y equivalentes		459.879	(128.791)
Efectivo y equivalentes al inicio del ejercicio	(19)	3.797.930	3.846.726
Efectos de las variaciones en los tipos de cambio en el efectivo y equivalentes		(32.282)	79.995
<b>Efectivo y equivalentes al cierre del ejercicio</b>	<b>(19)</b>	<b>4.225.527</b>	<b>3.797.930</b>



## 5. Estado de cambios en el patrimonio consolidado

### Patrimonio atribuido a la sociedad dominante

(Cifras en miles de euros)	Capital	Prima de emisión	Ganancias acumuladas	Otras reservas	Reservas Soc Puesta Equ	Acciones propias	Diferencias de conversión	Flujos de efectivo	Subtotal	Intereses minoritarios	Total patrimonio
<b>Saldo a 1 de febrero de 2014</b>	<b>93.500</b>	<b>20.379</b>	<b>9.414.825</b>	<b>55.181</b>	<b>-</b>	<b>(46.494)</b>	<b>(290.006)</b>	<b>(1.141)</b>	<b>9.246.244</b>	<b>32.119</b>	<b>9.278.363</b>
Resultado del periodo	-	-	2.500.548	-	-	-	-	-	2.500.548	9.603	2.510.151
Traspasos	-	-	(139.556)	-	139.556	-	-	-	-	-	-
Reparto dividendos	-	-	30.035	-	(30.035)	-	-	-	-	-	-
Otros movimientos	-	-	(2.132)	-	-	-	-	-	(2.132)	(372)	(2.504)
Otro resultado global del ejercicio	-	-	-	-	-	-	141.311	70.791	212.102	-	212.102
Diferencias de conversión de estados financieros de negocios en el extranjero	-	-	-	-	-	-	141.311	-	141.311	-	141.311
Cobertura de los flujos de efectivo	-	-	-	-	-	-	-	70.791	70.791	-	70.791
Operaciones con socios o propietarios	-	-	(1.507.371)	8.123	-	(26.860)	-	-	(1.526.108)	(3.303)	(1.529.411)
Acciones propias	-	-	-	-	-	(26.860)	-	-	(26.860)	-	(26.860)
Pagos basados en instrumentos de patrimonio neto	-	-	-	8.123	-	-	-	-	8.123	-	8.123
Dividendos	-	-	(1.507.371)	-	-	-	-	-	(1.507.371)	(3.303)	(1.510.674)
<b>Saldo a 31 de enero de 2015</b>	<b>93.500</b>	<b>20.379</b>	<b>10.296.350</b>	<b>63.304</b>	<b>109.521</b>	<b>(73.354)</b>	<b>(148.695)</b>	<b>69.650</b>	<b>10.430.655</b>	<b>38.046</b>	<b>10.468.701</b>
<b>Saldo a 1 de febrero de 2015</b>	<b>93.500</b>	<b>20.379</b>	<b>10.296.350</b>	<b>63.304</b>	<b>109.521</b>	<b>(73.354)</b>	<b>(148.695)</b>	<b>69.650</b>	<b>10.430.655</b>	<b>38.046</b>	<b>10.468.701</b>
Resultado del ejercicio	-	-	2.874.584	-	-	-	-	-	2.874.584	7.617	2.882.201
Reparto resultados	-	-	(32.125)	-	32.125	-	-	-	-	-	-
Reparto dividendos	-	-	10.415	-	(10.415)	-	-	-	-	-	-
Otros movimientos	-	-	(4.411)	-	-	-	-	-	(4.411)	2.043	(2.368)
Otro resultado global del ejercicio	-	-	-	-	-	-	(244.395)	(41.655)	(286.050)	-	(286.050)
Diferencias de conversión de estados financieros de negocios en el extranjero	-	-	-	-	-	-	(244.395)	-	(244.395)	-	(244.395)
Cobertura de los flujos de efectivo	-	-	-	-	-	-	-	(41.655)	(41.655)	-	(41.655)
Operaciones con socios o propietarios	-	-	(1.618.839)	14.259	-	-	-	-	(1.604.580)	(7.110)	(1.611.690)
Pagos basados en instrumentos de patrimonio neto	-	-	-	14.259	-	-	-	-	14.259	-	14.259
Dividendos	-	-	(1.618.839)	-	-	-	-	-	(1.618.839)	(7.110)	(1.625.949)
<b>Saldo a 31 de enero de 2016</b>	<b>93.500</b>	<b>20.379</b>	<b>11.525.973</b>	<b>77.563</b>	<b>131.231</b>	<b>(73.354)</b>	<b>(393.090)</b>	<b>27.995</b>	<b>11.410.197</b>	<b>40.596</b>	<b>11.450.793</b>

## 6. Memoria consolidada del Grupo Inditex a 31 de enero de 2016

Las cuentas anuales consolidadas del Grupo Inditex correspondientes al ejercicio 2015 han sido formuladas con fecha 8 de marzo de 2016 por el Consejo de Administración y se someterán a la aprobación de la correspondiente Junta General de Accionistas, estimándose que serán aprobadas sin ninguna modificación. Las correspondientes al ejercicio 2014 fueron aprobadas por la Junta General de Accionistas del 14 de julio de 2015.

Estas cuentas anuales han sido preparadas de conformidad con lo establecido en las Normas Internacionales de Información Financiera (en adelante NIIF) y sus interpretaciones (CINIIF y SIC) adoptadas por la Unión Europea (en adelante NIIF-UE), y con las demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable.

El ejercicio económico de Inditex y el de la mayoría de las sociedades dependientes se inicia el 1 de febrero de cada año y finaliza el 31 de enero del año siguiente. El ejercicio de doce meses terminado el 31 de enero de 2015 se denominará, en adelante, “ejercicio 2014”, el terminado el 31 de enero de 2016 “ejercicio 2015” y así sucesivamente.

Los importes contenidos en estas cuentas anuales consolidadas se expresan, salvo indicación en contrario, en miles de euros.

El euro es la moneda en la que se presentan los estados financieros consolidados, por ser ésta la moneda funcional del Grupo.

Las cuentas anuales individuales de la sociedad dominante (Inditex) correspondientes al ejercicio 2015 han sido formuladas por el Consejo de Administración en documento separado de estas cuentas anuales consolidadas.

Estas cuentas anuales consolidadas muestran la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera del Grupo Inditex al 31 de enero de 2016, así como de los resultados de sus operaciones y de los cambios en el patrimonio y de los flujos de efectivo correspondientes al ejercicio anual finalizado en dicha fecha.

Las cuentas anuales consolidadas del Grupo Inditex correspondientes al ejercicio 2015 han sido preparadas a partir de los registros contables mantenidos por Inditex y por las restantes sociedades del Grupo.

En la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada, el Margen Bruto, EBITDA y EBIT se definen como:

- Margen Bruto: es la diferencia entre el importe de Ventas y Coste de la mercancía. En las notas 2 y 3 se da información detallada sobre las partidas incluidas en dichos epígrafes de la cuenta de resultados. El Margen Bruto porcentual se calcula dividiendo el Margen Bruto en términos absolutos y el importe de Ventas.
- EBITDA: resultado antes de intereses, resultados por puesta en equivalencia, impuestos y depreciaciones y amortizaciones, calculado como el margen bruto menos los gastos de explotación y otras pérdidas y ganancias netas.
- EBIT: resultado antes de intereses, resultados por puesta en equivalencia e impuestos, calculado como EBITDA menos amortizaciones y depreciaciones.

Otras medidas alternativas de rendimiento son:

- Retorno sobre el capital empleado (ROCE): definido como el EBIT entre capitales medios empleados del ejercicio, calculados como la media del patrimonio neto atribuido a la dominante y de la deuda financiera neta del ejercicio.
- Retorno sobre el patrimonio neto atribuido a la dominante (ROE): definido como Resultado neto atribuido a la dominante entre fondos propios medios del ejercicio.

En la elaboración de los estados financieros consolidados al 31 de enero de 2016 se han utilizado estimaciones para valorar algunos de los activos, pasivos, ingresos, gastos y compromisos que figuran registrados en ellos. Básicamente, estas estimaciones se refieren a:

- La evaluación de posibles pérdidas por deterioro de determinados activos.
- La vida útil de los activos materiales, intangibles y de las propiedades de inversión.
- El valor razonable de determinados activos, principalmente instrumentos financieros.
- Las hipótesis empleadas en el cálculo actuarial de los pasivos por pensiones y otros compromisos con el personal.
- El cálculo de las provisiones necesarias para hacer frente a los riesgos derivados de litigios en curso e insolvencias.
- La duración de los contratos de arrendamiento.

- El importe de los pagos mínimos futuros por arrendamientos operativos no cancelables.
- La recuperación de los activos por impuesto diferido.

Estas estimaciones se han realizado en función de la mejor información disponible al 31 de enero de 2016 y de 2015. No obstante, es posible que acontecimientos que puedan tener lugar en el futuro obliguen a modificarlas, lo que se haría, en su caso, de forma prospectiva, conforme a lo establecido en la NIC 8.

En la nota 31 se desglosan las bases de consolidación y principios contables aplicados.

## 6.1. Actividad y descripción del Grupo

Industria de Diseño Textil, S.A., (en adelante Inditex), domiciliada en España (Avenida de la Diputación s/n Edificio Inditex, Arteixo A Coruña), es la sociedad cabecera de un grupo de empresas cuya actividad principal es la distribución de artículos de moda, esencialmente ropa, calzado, complementos y productos textiles para el hogar. Su actividad se desarrolla a través de distintos formatos comerciales, como son Zara, Pull & Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe. Inditex es una sociedad que cotiza en las cuatro bolsas de valores españolas y, junto con sus sociedades filiales, configura el Grupo Inditex (el Grupo).

La actividad comercial de cada uno de los formatos se desarrolla a través de un modelo integrado de tiendas y venta online, gestionado directamente por sociedades en las que INDITEX ejerce el control a través de la propiedad de la totalidad o la mayoría del capital social y de los derechos de voto, salvo en ciertos países donde, por diversas razones, la actividad de venta al por menor se realiza a través de franquicias. Determinados acuerdos de franquicia suscritos por el Grupo contemplan la existencia de opciones de compra que, en caso de ejercicio, permitirían, en sustancia, asegurar el acceso del Grupo a los derechos de arrendamiento de los locales en los que se encuentran abiertas las tiendas franquiciadas y de los activos asociados a dichas tiendas. Estas opciones pueden ser ejercitadas a partir de un plazo determinado desde la fecha de suscripción del contrato de franquicia.

El Grupo no tiene participaciones no dominantes que sean relevantes.

El Grupo participa conjuntamente en las entidades que conforman el Grupo Tempe. En base al análisis realizado de los acuerdos contractuales que le otorgan el control conjunto, el Grupo ha clasificado su participación en el Grupo Tempe como negocio conjunto. La participación en el Grupo Tempe se ha contabilizado aplicando el método de la participación.

El modelo de negocio de Inditex se caracteriza por la búsqueda de flexibilidad en la adaptación de la producción a la demanda del mercado, mediante el control de la cadena de suministro en sus distintas fases de diseño, fabricación y distribución, lo que proporciona la capacidad de enfocar la producción propia o de proveedores a los cambios de tendencia dentro de cada campaña comercial.

El sistema logístico se basa en envíos continuados a las tiendas desde los centros de distribución de cada formato comercial a lo largo de cada temporada. Dicho sistema opera, principalmente, con instalaciones logísticas centralizadas para cada cadena, en las que se localiza el inventario, y desde las que se distribuye a todas las tiendas del mundo.

A 31 de enero de 2016, los distintos formatos del Grupo mantenían tiendas abiertas en 88 mercados, según la siguiente distribución geográfica:

Número de tiendas	Propias	Franquicias	Total
España	1.790	36	1.826
Resto Europa	2.941	146	3.087
América	539	143	682
Resto Mundo	835	583	1.418
<b>Totales</b>	<b>6.105</b>	<b>908</b>	<b>7.013</b>

A 31 de enero de 2015, la distribución era la siguiente:

Número de tiendas	Propias	Franquicias	Total
España	1.786	36	1.822
Resto Europa	2.803	139	2.942
América	479	135	614
Resto Mundo	742	563	1.305
<b>Totales</b>	<b>5.810</b>	<b>873</b>	<b>6.683</b>

La mayoría de los locales correspondientes a tiendas propias figuran en régimen de arrendamiento operativo. En la nota 24 se da información sobre las principales características de los contratos de arrendamiento.

## 6.2. Ventas

La cifra de ventas de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada incluye cantidades recibidas por la venta de mercancías, ingresos por alquileres, ingresos por royalties y otros servicios prestados en el curso de las actividades ordinarias del Grupo, netas de IVA y otros impuestos relacionados con las ventas.

El detalle de este epígrafe en los ejercicios 2015 y 2014 es el siguiente:

	2015	2014
Ventas netas en tiendas propias	19.046.997	16.557.273
Ventas netas a franquicias	1.645.401	1.357.797
Otras ventas y servicios prestados	208.041	201.464
<b>Totales</b>	<b>20.900.439</b>	<b>18.116.534</b>

## 6.3. Coste de la mercancía

El detalle de este epígrafe en los ejercicios 2015 y 2014 es el siguiente:

	2015	2014
Aprovisionamientos	9.146.638	7.730.274
Variación de existencias	(335.499)	(182.637)
<b>Totales</b>	<b>8.811.139</b>	<b>7.547.637</b>

Los aprovisionamientos incluyen esencialmente los importes correspondientes a la compra o fabricación por terceros de productos destinados a la venta o a su transformación, así como otros gastos directos relacionados con la adquisición de mercancías (nota 31.2.i).

## 6.4. Gastos de explotación

El detalle de "Gastos de explotación" y su evolución es el siguiente:

	2015	2014
Gastos de personal	3.335.246	2.932.204
Arrendamientos operativos (nota 24)	2.087.434	1.849.564
Otros gastos operativos	1.969.152	1.675.801
<b>Totales</b>	<b>7.391.832</b>	<b>6.457.569</b>

El detalle de la plantilla por categorías del Grupo y sus sociedades de control conjunto a 31 de enero de 2016 es el siguiente:

	Sexo		
Categorías:	M	H	Total
Fabricación y Logística	4.012	5.128	9.140
Servicios Centrales	6.448	3.823	10.271
Tiendas	106.049	27.394	133.443
<b>Totales</b>	<b>116.509</b>	<b>36.345</b>	<b>152.854</b>

El detalle de la plantilla por categorías del Grupo y sus sociedades de control conjunto a 31 de enero de 2015 es el siguiente:

	Sexo		
Categorías	M	H	Total
Fabricación y Logística	3.813	4.734	8.547
Servicios Centrales	5.906	3.467	9.372
Tiendas	96.013	23.121	119.134
<b>Totales</b>	<b>105.732</b>	<b>31.322</b>	<b>137.054</b>

El gasto por arrendamientos corresponde, principalmente, al alquiler de los locales comerciales en los que el Grupo desarrolla su actividad en régimen de arrendamiento operativo. También se incluyen en esta línea incentivos al arrendamiento que se cancelan contra la cuenta de resultados. En la nota 24 se da información detallada sobre las principales características de dichos arrendamientos, así como sobre los pagos mínimos futuros comprometidos que se derivan de dichos contratos.

En el epígrafe "Otros gastos operativos" se incluyen, principalmente, los gastos relacionados con las operaciones en tienda, logísticas, y generales, tales como electricidad, comisiones por el cobro con tarjetas de crédito y débito, viajes, gastos de decoración, comunicaciones y servicios profesionales de cualquier naturaleza.

## 6.5. Otras pérdidas y ganancias netas

Dentro de este epígrafe se reconocen principalmente, las variaciones en los precios de las deudas reconocidas por la existencia de opciones de compra y de venta cruzadas entre el Grupo y los titulares de una parte de las acciones de determinadas



sociedades dependientes, al considerar estas opciones cruzadas como una adquisición diferida de las acciones que constituyen el subyacente. El importe estimado del precio de ejercicio de las opciones se contabiliza como un pasivo con cambios registrados en la cuenta de resultados.

A continuación se describen las principales opciones de compraventa cruzadas sobre dichas participaciones:

a) Sociedades dependientes domiciliadas en México

El Grupo es titular de una opción de compra sobre la participación del 5% del capital social de Zara México, S.A. de C.V., perteneciente al accionista minoritario. El precio de ejercicio se fija en función de la participación del socio en los fondos propios de la sociedad participada en el momento de la adquisición.

b) Sociedades dependientes domiciliadas en Corea

El Grupo es titular de una opción de compra sobre el 20% del capital social de Zara Retail Korea, Ltd. Esta participación social pertenece a Lotte Shopping Co., Ltd., entidad que a su vez posee una opción de venta a Industria de Diseño Textil, S.A. de la totalidad de dicha participación. El precio de ejercicio se fija en función de la participación del socio en los fondos propios de la sociedad participada en el momento de la adquisición.

c) Sociedades dependientes domiciliadas en Sudáfrica

El Grupo es titular de una opción de compra sobre el 10% del capital social de ITX Fashion Retail South Africa (Proprietary), LTD. Esta participación social pertenece a Peter Vundla Retail (Proprietary), LTD, entidad que a su vez posee una opción de venta a Industria de Diseño Textil, S.A. de la totalidad de dicha participación. El precio de ejercicio se fija en función de la participación del socio en los fondos propios de la sociedad participada en el momento de la adquisición.

d) Sociedades dependientes domiciliadas en Australia

El Grupo es titular de una opción de compra sobre el 10% del capital social de Group Zara Australia, PTY. LTD. Al 31 de enero de 2015, el Grupo era titular de una opción sobre el 20% del capital de Group Zara Australia, PTY. LTD., con fecha 21 de diciembre de 2015 ejerció el 10%, pasando a ser titular del 90% de dicho capital social. El restante 10% pertenece a International Brand Management, PTY. LTD., entidad que a su vez posee una opción de venta a Industria de Diseño Textil, S.A. de la totalidad de dicha participación. El precio de ejercicio se fija en

función de la participación del socio en los fondos propios de la sociedad participada en el momento de la adquisición.

## 6.6. Amortizaciones y depreciaciones

El detalle de “Amortizaciones y depreciaciones” es el siguiente:

	2015	2014
Dotación amortización (notas 12, 13, 14)	976.497	861.955
Variación provisión (notas 12 y 14)	27.924	1.470
Resultados procedentes del inmovilizado (notas 12 y 14)	38.015	65.000
Otros	(20.719)	(23.538)
	<b>1.021.717</b>	<b>904.887</b>

En “Otros” se registran principalmente los beneficios procedentes de ventas de inmovilizado y otras operaciones registradas directamente contra patrimonio.

## 6.7. Resultados financieros

El desglose del epígrafe “Resultados financieros” de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada de los ejercicios 2015 y 2014 es el siguiente:

	2015	2014
Ingresos financieros	23.255	25.959
Diferencias positivas de cambio	21.531	54.331
<b>Total ingresos</b>	<b>44.786</b>	<b>80.290</b>
Gastos financieros	(12.069)	(9.912)
Diferencias negativas de cambio	(22.648)	(55.895)
<b>Total gastos</b>	<b>(34.717)</b>	<b>(65.807)</b>
<b>Totales</b>	<b>10.069</b>	<b>14.483</b>

Los ingresos y gastos financieros se generan principalmente por el devengo de intereses en los activos y pasivos financieros del Grupo durante el ejercicio (nota 19). Las diferencias de cambio netas provienen principalmente de las diferencias producidas en las divisas con las que opera el Grupo (nota 25) entre el momento en que se registran las transacciones de ingresos, gastos, adquisición o enajenación de activos y el momento en que los

activos o pasivos correspondientes se liquidan o valoran según los principios contables aplicables.

## 6.8. Beneficios por acción

El beneficio básico por acción ha sido calculado dividiendo el resultado neto del ejercicio atribuible a la sociedad dominante por el número medio ponderado de acciones en circulación durante dicho ejercicio, que no incluyen el número medio de acciones de la sociedad dominante en poder del Grupo (nota 22), las cuales han sido 3.113.152.000 en el ejercicio 2015 y 3.113.773.370 en el ejercicio 2014.

El beneficio diluido por acción se calcula ajustando el beneficio del ejercicio atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio de la Sociedad y el promedio ponderado de las acciones ordinarias en circulación por los efectos dilutivos inherentes a las potenciales acciones ordinarias.

## 6.9. Información por segmentos

La actividad principal de Grupo Inditex consiste en la distribución al por menor de ropa, calzado, accesorios y productos textiles para el hogar, a través de tiendas y venta online de diferentes formatos comerciales adaptados a distintos públicos objetivos.

El origen y la naturaleza predominante de los riesgos y rendimientos de las unidades de negocio de Grupo Inditex se ven influidos principalmente por su pertenencia a un formato comercial. Por otra parte, la organización interna de Grupo Inditex, el proceso de toma de decisiones de negocio y el sistema de información al Consejo de Administración y a la Dirección del Grupo se organiza por formatos comerciales y por áreas geográficas.

Los indicadores clave de negocio, entendiendo como tales aquellos que forman parte de la información por segmentos reportada periódicamente al Consejo de Administración y a la Dirección del Grupo, y que intervienen en el proceso de toma de decisiones, son la cifra de ventas y el resultado de explotación por segmentos.

La cifra de pasivos, resultados financieros e impuesto por segmentos no son objeto de desglose, por no formar parte de los indicadores clave definidos en el punto anterior, ni formar parte de la información por segmentos reportada periódicamente al Consejo de Administración y a la Dirección del Grupo.

Los cuadros siguientes muestran la información por segmentos correspondiente a Grupo Inditex.

Ejercicio 2015	ZARA	Bershka	Resto	Totales
Ventas a terceros	13.628.310	1.875.476	5.396.652	20.900.439
Resultado de explotación del segmento	2.452.452	298.619	926.371	3.677.442
Gasto por depreciaciones	625.521	107.689	288.507	1.021.717
Activos totales del segmento	13.251.245	886.164	3.219.739	17.357.148
ROCE	30%	53%	45%	34%
Número de tiendas	2.162	1.044	3.807	7.013

Ejercicio 2014	ZARA	Bershka	Resto	Totales
Ventas a terceros	11.594.358	1.664.007	4.858.169	18.116.534
Resultado de explotación del segmento	2.122.634	244.589	830.964	3.198.186
Gasto por depreciaciones	570.310	85.716	248.860	904.887
Activos totales del segmento	11.453.301	880.539	3.043.160	15.377.000
ROCE	29%	43%	44%	33%
Número de tiendas	2.085	1.006	3.592	6.683

A efectos de presentación, se han agrupado en un único segmento las cadenas comerciales distintas de Zara y Bershka, por ser similar la naturaleza de los productos comercializados así como su modelo de gestión y seguimiento.

A efectos de conciliación con los estados financieros consolidados, las Ventas a terceros se corresponden con la partida de Ventas de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada y el gasto por depreciaciones con la partida Amortizaciones y depreciaciones de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada.

El resultado del segmento se refiere al Resultado de Explotación (EBIT) del mismo. Aquellos ingresos y gastos que por su naturaleza podrían considerarse corporativos o del conjunto de los segmentos han sido asignados a cada uno de ellos, de acuerdo con criterios de distribución que la Dirección del Grupo considera razonables. Las transacciones realizadas entre los distintos segmentos no son relevantes y por lo tanto no son objeto de desglose.

El importe de Activos totales por segmentos se refiere al Total Activo del balance de situación consolidado.

El ROCE se calcula según lo descrito en la nota inicial de esta memoria.

Zara fue la primera cadena creada por el Grupo Inditex y su posicionamiento está basado en ofrecer moda, con una amplia gama de productos.

Bershka se dirige a un segmento de consumidores muy joven y su objetivo es ofrecer última moda a precios asequibles.

## Información por áreas geográficas

En la presentación de la información por segmentos geográficos, el ingreso ordinario está basado en la localización geográfica de los clientes y los activos del segmento están basados en la localización geográfica de los activos. Asimismo, dentro de activos no corrientes del segmento no se han incluido los activos por impuestos diferidos.

	Ventas		Activos no corrientes	
	2015	2014	31/01/16	31/01/15
España	4.002.801	3.706.663	2.920.572	2.541.139
Resto Europa	9.695.065	8.723.851	2.916.414	2.864.143
América	3.002.480	2.445.948	1.361.809	1.204.289
Asia y resto del Mundo	4.200.093	3.240.073	1.015.689	1.017.901
<b>Total</b>	<b>20.900.439</b>	<b>18.116.534</b>	<b>8.214.484</b>	<b>7.627.472</b>

## 6.10. Deudores

La composición de este epígrafe a 31 de enero de 2016 y 2015 es la siguiente:

	31/01/16	31/01/15
Deudores comerciales	163.765	182.496
Deudores por ventas a franquicias	229.873	176.766
Administraciones públicas	152.881	406.479
Otros deudores corrientes	122.288	96.070
<b>Totales</b>	<b>668.807</b>	<b>861.811</b>

Los deudores comerciales corresponden, principalmente, a los saldos por cobros con tarjetas de crédito o débito pendientes de abonar.

Una parte de la actividad del Grupo se desarrolla a través de tiendas en régimen de franquicias (nota 1). Las operaciones de venta a los titulares de

dichas franquicias se realizan de acuerdo con unos plazos acordados de cobro, que están parcialmente garantizados según se explica en la nota 25.

Los saldos con Administraciones públicas corresponden a importes relacionados con el IVA y otros impuestos y tasas generados por cada sociedad del Grupo en el país en que opera.

La línea de otros deudores corrientes incluye conceptos tales como importes pendientes de recibir de promotores de centros comerciales en concepto de incentivos de alquiler (nota 24) y saldos correspondientes a operaciones de diversa naturaleza.

## 6.11. Existencias

La composición de este epígrafe a 31 de enero de 2016 y 2015 es la siguiente:

	31/01/16	31/01/15
Materias primas y aprovisionamientos	87.940	64.925
Productos en curso	32.955	22.237
Mercancía para la venta	2.074.120	1.772.354
<b>Totales</b>	<b>2.195.015</b>	<b>1.859.516</b>

La política del Grupo es formalizar pólizas de seguro para cubrir los posibles riesgos de daños materiales a que están sujetas las existencias.

## 6.12. Inmovilizado material

La composición y movimiento habido en las distintas partidas que componen el epígrafe "Inmovilizado Material" del balance de situación consolidado adjunto han sido los siguientes:

	Terrenos y edificios	Instalaciones, mobiliario y maquinaria	Otro inmov. material	Inmovilizado en curso	Totales
<b>Coste</b>					
Saldo a 01/02/2014	1.485.184	7.341.830	349.825	290.671	9.467.511
Adiciones	62.393	1.099.435	126.466	338.549	1.626.843
Variaciones al perímetro	(17.948)	(74.494)	(4.644)	(5.344)	(102.430)
Bajas (Nota 6)	(10.201)	(352.489)	(34.218)	(5.870)	(402.778)
Traspasos	74.359	104.410	183	(179.603)	(652)
Efecto tipos de cambio	49.224	133.215	(3.225)	32.710	211.924
<b>Saldo a 31/01/2015</b>	<b>1.643.011</b>	<b>8.251.907</b>	<b>434.387</b>	<b>471.113</b>	<b>10.800.418</b>
Saldo a 01/02/2015	1.643.011	8.251.907	434.387	471.113	10.800.418
Adiciones	136.563	1.160.402	82.399	153.500	1.532.865
Bajas (Nota 6)	(1.837)	(399.394)	(35.193)	(760)	(437.184)
Traspasos	86.507	82.746	9.212	(123.244)	55.222
Efecto tipos de cambio	9.004	(231.452)	(11.649)	9.225	(224.872)
<b>Saldo a 31/01/2016</b>	<b>1.873.248</b>	<b>8.864.209</b>	<b>479.157</b>	<b>509.835</b>	<b>11.726.449</b>
<b>Amortización</b>					
Saldo a 01/02/2014	249.617	3.816.914	187.310	-	4.253.841
Dotaciones del ejercicio (Nota 6)	22.641	662.790	51.938	-	737.369
Variaciones al perímetro	(2.018)	(21.652)	(3.671)	-	(27.341)
Retiros (Nota 6)	(2.045)	(295.935)	(30.541)	-	(328.520)
Traspasos	(13.350)	14.139	(1.833)	-	(1.044)
Efecto tipos de cambio	3.424	60.348	(77)	-	63.695
<b>Saldo a 31/01/2015</b>	<b>258.269</b>	<b>4.236.605</b>	<b>203.126</b>	<b>-</b>	<b>4.698.000</b>
Saldo a 01/02/2015	258.269	4.236.605	203.126	-	4.698.000
Dotaciones del ejercicio (Nota 6)	36.370	751.565	64.084	-	852.018
Retiros (Nota 6)	(585)	(363.526)	(33.245)	-	(397.356)
Traspasos	10.319	(9.694)	766	-	1.390
Efecto tipos de cambio	338	(93.232)	(5.998)	-	(98.892)
<b>Saldo a 31/01/2016</b>	<b>304.711</b>	<b>4.521.717</b>	<b>228.733</b>	<b>-</b>	<b>5.055.160</b>
<b>Pérdidas por deterioro de valor (nota 31.2-g)</b>					
Saldo a 01/02/2014	1.506	73.287	1.296	-	76.089
Dotaciones del ejercicio (Nota 6)	-	30.407	974	-	31.381
Aplicaciones del ejercicio (Nota 6)	(93)	(27.591)	(469)	-	(28.153)
Bajas del ejercicio (Nota 6)	-	(16.582)	(374)	-	(16.956)
Traspasos	-	(142)	3	-	(139)
Efecto del tipo de cambio	-	(261)	(117)	-	(378)
<b>Saldo a 31/01/2015</b>	<b>1.413</b>	<b>59.118</b>	<b>1.313</b>	<b>-</b>	<b>61.844</b>
Saldo a 01/02/2015	1.413	59.118	1.313	-	61.844
Dotaciones del ejercicio (Nota 6)	258	34.089	549	-	34.896
Aplicaciones del ejercicio (Nota 6)	-	(10.212)	(347)	-	(10.559)
Bajas del ejercicio (Nota 6)	-	(11.380)	(426)	-	(11.807)
Traspasos	-	291	1	-	291
Efecto del tipo de cambio	-	(861)	16	-	(845)
<b>Saldo a 31/01/2016</b>	<b>1.671</b>	<b>71.044</b>	<b>1.106</b>	<b>-</b>	<b>73.821</b>
<b>Valor neto contable</b>					
<b>Saldo a 31/01/2015</b>	<b>1.383.329</b>	<b>3.956.184</b>	<b>229.948</b>	<b>471.113</b>	<b>6.040.573</b>
<b>Saldo a 31/01/2016</b>	<b>1.566.865</b>	<b>4.271.448</b>	<b>249.319</b>	<b>509.835</b>	<b>6.597.467</b>

Durante el ejercicio 2015, la principal adición en el epígrafe “Terrenos y edificios” se corresponde a la adquisición de un local en Milán.

Dentro del epígrafe “Otro inmovilizado material” se incluyen, entre otros, equipos de proceso de información y elementos de transporte.

Las “Bajas” o “Retiros” corresponden, principalmente, a activos vinculados a los locales comerciales donde el Grupo desarrolla su actividad comercial.

Del inmovilizado del Grupo se encontraban totalmente amortizados algunos elementos cuyos valores de coste bruto eran 1.887.334 miles de euros a 31 de enero de



2016 y 1.708.698 miles de euros a 31 de enero de 2015, correspondiendo, fundamentalmente a maquinaria, instalaciones y mobiliario.

Se ha realizado un test de impairment y un análisis de sensibilidad sobre cambios razonablemente posibles en las principales variables de valoración, y los resultados no varían de forma sustancial (nota 31.2.g).

El Grupo, mediante una política corporativa de gestión de riesgos, identifica, evalúa y controla los riesgos de daños y responsabilidad a los que se encuentran sujetas sus compañías. Para ello realiza un inventario y valoración de los principales riesgos de daños, pérdidas de beneficios y responsabilidades del Grupo y sobre ellos aplica políticas de prevención y protección encaminadas a reducir en la medida de lo posible su frecuencia e intensidad.

Igualmente, de forma corporativa se establecen los criterios homogéneos de valoración que permiten cuantificar las distintas exposiciones a las que está sujeto el Grupo y definir las políticas de valoración a seguir en su aseguramiento.

Finalmente a través de la constitución de programas de seguros corporativos, el Grupo implanta pólizas de seguro destinadas a proteger su patrimonio contra los diversos riesgos, estableciendo límites, franquicias y condiciones adecuados a su naturaleza y a la dimensión financiera del Grupo.

## 6.13. Propiedades de inversión

Las propiedades de inversión corresponden principalmente a locales y otros activos inmobiliarios arrendados a terceros. El movimiento de este epígrafe durante los ejercicios 2015 y 2014 ha sido el siguiente:

Coste	31/01/16	31/01/15
Saldo inicial	87.682	88.296
Traspasos	(61.822)	(614)
<b>Saldo final</b>	<b>25.860</b>	<b>87.682</b>
<b>Amortizaciones y depreciaciones</b>		
Saldo inicial	6.192	5.487
Adiciones (Nota 6)	250	786
Traspasos	(1.734)	(81)
<b>Saldo final</b>	<b>4.708</b>	<b>6.192</b>
<b>Valor neto contable</b>	<b>21.152</b>	<b>81.490</b>

El valor total de mercado de las propiedades de inversión a 31 de enero de 2016 es de 21.200 miles de euros (83.000 miles de euros a 31 de enero de 2015), aproximadamente. Dicho valor de mercado se encuentra soportado, para los inmuebles más significativos (equivalente al 81% del coste total), por tasaciones realizadas en los últimos ejercicios, por peritos independientes con capacidad profesional reconocida y una experiencia reciente en la localidad y categoría de las propiedades de inversión objeto de la valoración. Las valoraciones se realizan utilizando un método de descuento de flujos futuros, basado en los precios de mercado para locales similares.

El traspaso realizado en el ejercicio se corresponde con inmuebles que se encontraban arrendados a terceros, y que ha pasado a ser utilizados por el Grupo.

Durante el ejercicio 2015, se incluyen 2.675 miles de euros (4.347 en el ejercicio 2014) en concepto de ingresos procedentes de alquileres de estas propiedades de inversión en el epígrafe "Ventas- Otras ventas y servicios prestados" (nota 2) de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada.

## 6.14. Derechos sobre locales arrendados y otros activos intangibles

En el epígrafe "Derechos sobre locales arrendados" figuran los importes satisfechos para acceder a locales comerciales en arrendamiento en concepto de derecho de traspaso, prima de acceso, renuncia de derechos arrendaticios o indemnizaciones.

El pago de estos derechos es atribuible al activo arrendado y su coste se imputará a resultados siguiendo los términos del arrendamiento a lo largo de la duración del contrato.

A 31 de enero de 2016, dentro del epígrafe "Derechos sobre locales arrendados" se incluyen elementos con vida útil indefinida por importe de 133.130 miles de euros (128.697 miles de euros a 31 de enero de 2015). La vida útil de estos activos se revisa al cierre del ejercicio, sin que se hayan identificado eventos o circunstancias que hagan variar esta consideración. El Grupo no posee otros activos intangibles con vida útil indefinida.

En el epígrafe "Otros activos intangibles" se registran, principalmente, las cantidades satisfechas para el registro y uso de las marcas del Grupo, diseños industriales de prendas de vestir, calzado, complementos y artículos para el hogar creados durante el ejercicio y el coste de aplicaciones informáticas.

Se ha realizado un test de impairment y un análisis de sensibilidad sobre cambios razonablemente posibles en las principales variables de valoración y los resultados no varían de forma sustancial (nota 31.2.g).

La composición y movimientos en las distintas partidas que componen este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2015 y 2014 ha sido el siguiente:

	Derechos sobre locales arrendados	Propiedad industrial	Aplicaciones informáticas	Otro inmovilizado inmaterial	Totales
<b>Coste</b>					
Saldo a 01/02/2014	955.581	23.428	90.762	141.321	1.211.093
Adiciones	74.493	1.816	29.691	62.001	168.001
Variaciones al perímetro	-	(120)	(979)	(15.262)	(16.362)
Bajas (Nota 6)	(30.310)	(89)	(23.442)	(50.448)	(104.289)
Traspasos	(3.632)	-	28	(27)	(3.631)
Efecto tipos de cambio	14.113	-	429	12	14.554
<b>Saldo a 31/01/2015</b>	<b>1.010.246</b>	<b>25.035</b>	<b>96.489</b>	<b>137.597</b>	<b>1.269.367</b>
Saldo a 01/02/2015	1.010.246	25.035	96.489	137.597	1.269.367
Adiciones	53.631	1.714	31.564	87.226	174.135
Bajas (Nota 6)	(18.328)	(8)	(7.527)	(50.586)	(76.449)
Traspasos	(19.825)	1.184	805	(4)	(17.840)
Efecto tipos de cambio	(17.538)	(72)	(421)	(62)	(18.093)
<b>Saldo a 31/01/2016</b>	<b>1.008.186</b>	<b>27.854</b>	<b>120.908</b>	<b>174.171</b>	<b>1.331.120</b>
<b>Amortizaciones</b>					
Saldo a 01/02/2014	435.098	12.106	45.958	63.675	556.837
Dotaciones del ejercicio (Nota 6)	53.203	2.040	14.900	50.089	120.232
Variaciones al perímetro	-	(103)	(821)	(10.579)	(11.504)
Retiros (Nota 6)	(21.396)	(89)	(23.510)	(48.060)	(93.056)
Traspasos	(134)	-	149	-	15
Efecto tipos de cambio	5.505	-	352	14	5.873
<b>Saldo a 31/01/2015</b>	<b>472.276</b>	<b>13.954</b>	<b>37.028</b>	<b>55.138</b>	<b>578.396</b>
Saldo a 01/02/2015	472.276	13.954	37.028	55.138	578.396
Dotaciones del ejercicio (Nota 6)	40.870	2.102	19.157	62.099	124.229
Retiros (Nota 6)	(8.735)	(8)	(7.710)	(48.772)	(65.225)
Traspasos	-	1.184	(1.184)	-	-
Efecto tipos de cambio	(9.899)	(72)	(276)	(42)	(10.287)
<b>Saldo a 31/01/2016</b>	<b>494.512</b>	<b>17.161</b>	<b>47.015</b>	<b>68.423</b>	<b>627.112</b>
<b>Pérdidas por deterioro de valor (nota 31.2-g)</b>					
Saldo a 01/02/2014	11.564	-	-	410	11.974
Dotaciones del ejercicio (Nota 6)	2.262	-	4	(24)	2.242
Aplicaciones del ejercicio (Nota 6)	(3.617)	-	-	(383)	(4.000)
Bajas del ejercicio (Nota 6)	(3.535)	-	-	-	(3.535)
Traspasos	139	-	-	-	139
Efecto tipos de cambio	41	-	-	-	41
<b>Saldo a 31/01/2015</b>	<b>6.855</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>6.861</b>
Saldo a 01/02/2015	6.855	-	4	2	6.861
Dotaciones del ejercicio (Nota 6)	4.830	-	-	8	4.838
Aplicaciones del ejercicio (Nota 6)	(1.251)	-	-	-	(1.251)
Bajas del ejercicio (Nota 6)	(1.226)	-	(3)	(1)	(1.230)
Traspasos	15	-	-	-	15
Efecto tipos de cambio	5	-	(1)	-	4
<b>Saldo a 31/01/2016</b>	<b>9.227</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>9.238</b>
<b>Valor neto contable</b>					
<b>Saldo a 31/01/2015</b>	<b>531.115</b>	<b>11.081</b>	<b>59.457</b>	<b>82.457</b>	<b>684.110</b>
<b>Saldo a 31/01/2016</b>	<b>504.447</b>	<b>10.693</b>	<b>73.892</b>	<b>105.739</b>	<b>694.771</b>

El Grupo ha procedido a activar en el ejercicio 2015, 24.824 miles de euros (19.642 en el ejercicio 2014) correspondientes a actividades de desarrollo de aplicaciones informáticas que cumplen los requisitos establecidos en la NIC 38. Asimismo se han activado 86.538 miles de euros (61.729 en el ejercicio 2014) correspondientes al desarrollo de diseños industriales y otros intangibles vinculados a la actividad del Grupo, que cumplen los requisitos establecidos en la NIC 38.

## 6.15. Fondo de comercio

El desglose y los movimientos de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2015 y 2014 han sido los siguientes:

	2015	2014
Saldo inicial	197.901	203.458
Efecto tipos de cambio	(4.413)	(5.557)
<b>Saldo final</b>	<b>193.488</b>	<b>197.901</b>

Sociedad participada	2015	2014
Stradivarius España, S.A.	53.253	53.253
BCN Diseños, S.A. de C.V.	11.447	13.600
Zara Polska, S.p. Zo.o.	32.819	34.632
Zao Zara CIS	8.254	8.655
Pull&Bear CIS	182	191
Stradivarius CIS	5.173	5.229
Zara Serbia, D.O.O. Belgrade	4.174	4.164
Pull & Bear Serbia, D.O.O. Belgrade	695	692
Massimo Dutti Serbia, D.O.O. Belgrade	835	833
Bershka Serbia, D.O.O. Belgrade	807	805
Stradivarius Serbia, D.O.O. Belgrade	728	726
Oysho Serbia, D.O.O. Belgrade	485	484
Inditex Montenegro, D.O.O. Podgorica	2.577	2.577
Massimo Dutti Benelux, N.V.	19.921	19.921
Italco Moda Italiana, LDA.	51.357	51.357
Z-Fashion Finland OY	781	781
<b>Saldo final</b>	<b>193.488</b>	<b>197.901</b>

El fondo de comercio resultante de la adquisición o rescisión de los contratos con las franquicias corresponde al importe de los intangibles que no cumplían con los requisitos establecidos por la NIIF 3 para su reconocimiento separado y que se encontraban fundamentalmente relacionados con la capacidad de generación de flujos de efectivo futuros.

La recuperación de los fondos de comercio se encuentra suficientemente asegurada por la rentabilidad de las sociedades adquiridas, cuyos flujos de efectivo futuros justifican su valor neto al cierre del ejercicio (nota 31.2.g).

Asimismo, se han realizado análisis de sensibilidad sobre cambios razonablemente posibles en las principales variables de valoración y el valor recuperable se mantiene por encima del valor neto contable (nota 31.2.g).

## 6.16. Inversiones financieras

El desglose y movimientos de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2015 y 2014 han sido los siguientes:

	Préstamos y otros créditos	Participación puesta en equivalencia	Otros	Totales
Saldo a 01/02/2014	18.130	-	2.504	20.634
Adiciones	13.178	-	-	13.178
Variaciones al perímetro	17.423	141.676	-	159.099
Disminuciones	(31.007)	-	(36)	(31.043)
Traspaso a corto plazo	(10.616)	-	-	(10.616)
<b>Saldo a 31/01/2015</b>	<b>7.109</b>	<b>141.676</b>	<b>2.468</b>	<b>151.253</b>
Saldo a 01/02/2015	7.109	141.676	2.468	151.253
Adiciones	300	55.607	73	55.980
Disminuciones	(267)	(22.414)	(748)	(23.429)
<b>Saldo a 31/01/2016</b>	<b>7.142</b>	<b>174.869</b>	<b>1.793</b>	<b>183.804</b>

El valor contable de la participación en el Grupo Tempe registrado en el balance consolidado adjunto no difiere significativamente del valor de la participación del Grupo en los activos netos del Grupo Tempe (Nota 27).

No existen restricciones significativas de ningún tipo sobre la capacidad del Grupo Tempe de transferir fondos al Grupo en forma de dividendos en efectivo o reembolso de préstamos o anticipos concedidos por el Grupo.

## 6.17. Otros activos no corrientes

El desglose y movimientos de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2015 y 2014 han sido los siguientes:

	Fianzas	Otros	Totales
Saldo a 01/02/2014	344.302	30.569	374.871
Adiciones	104.992	18.795	123.787
Variaciones al perímetro	(108)	(2)	(110)
Disminuciones	(34.230)	(197)	(34.427)
Resultados del ejercicio	2	(3.570)	(3.568)
Traspasos	(787)	(3.543)	(4.330)
Efecto tipos de cambio	15.154	769	15.925
<b>Saldo a 31/01/2015</b>	<b>429.324</b>	<b>42.822</b>	<b>472.146</b>
Saldo a 01/02/2015	429.324	42.822	472.146
Adiciones	62.177	10.714	72.891
Disminuciones	(16.255)	(167)	(16.422)
Resultados del ejercicio	(4.097)	(6.852)	(10.949)
Traspasos	(5.004)	18.048	13.044
Efecto tipos de cambio	(4.654)	(2.253)	(6.907)
<b>Saldo a 31/01/2016</b>	<b>461.490</b>	<b>62.312</b>	<b>523.802</b>

Las fianzas y depósitos corresponden, principalmente, a cantidades entregadas a los propietarios de los locales comerciales en arrendamiento en garantía de cumplimiento de las condiciones estipuladas en los contratos de alquiler (nota 24), así como cualquier cantidad entregada en garantía del cumplimiento de contratos en vigor.

Se encuentran registradas a su valor de reembolso ya que este no difiere significativamente de su coste amortizado.

## 6.18. Acreedores

El desglose de este epígrafe del balance de situación consolidado a 31 de enero de 2016 y 2015 ha sido el siguiente:

	31/01/2016	31/01/2015
Acreedores comerciales	2.994.901	2.483.423
Personal	406.187	281.792
Administraciones públicas	705.974	453.756
Otros acreedores corrientes	407.204	288.907
<b>Totales</b>	<b>4.514.266</b>	<b>3.507.878</b>

En el siguiente cuadro se detalla la información sobre el periodo medio de pago a proveedores, según lo dispuesto por la Ley 15/2010, de 5 de julio:

Ejercicio actual (2015)	Días
Periodo medio de pago a proveedores:	34,02
Ratio de operaciones pagadas:	34,10
Ratio de operaciones pendientes de pago:	33,10

Ejercicio actual (2015)	Importe (EUR)
<b>Total pagos realizados (en miles de euros):</b>	<b>2.502.360</b>
<b>Total pagos pendientes (en miles de euros):</b>	<b>202.379</b>

Esta información hace referencia a los proveedores y acreedores de sociedades del Grupo domiciliados en España.

## 6.19. Posición financiera neta

La posición financiera neta del Grupo se compone como sigue:

	31/01/2016	31/01/2015
Saldos en caja y bancos	2.431.029	2.135.021
Imposiciones a corto plazo	853.526	1.073.310
Fondos en valores de renta fija	940.972	589.599
<b>Total efectivo y equivalentes</b>	<b>4.225.527</b>	<b>3.797.930</b>
<b>Inversiones Financieras Temporales</b>	<b>1.085.648</b>	<b>222.259</b>
<b>Deuda financiera corriente</b>	<b>(10.254)</b>	<b>(7.823)</b>
<b>Deuda financiera no corriente</b>	<b>(749)</b>	<b>(2.265)</b>
<b>Posición financiera neta</b>	<b>5.300.172</b>	<b>4.010.101</b>

Los saldos en caja y bancos incluyen el efectivo en caja y las cuentas bancarias a la vista en entidades de crédito. Dentro de imposiciones a corto plazo y valores de renta fija se recogen depósitos a plazo y participaciones en fondos de inversión en activos del mercado monetario que destinan las aportaciones realizadas por sus partícipes a la adquisición de títulos de renta fija con vencimientos medios ponderados a menos de 90 días de alta calidad crediticia y elevada liquidez, convertibles en importes determinados de efectivo y sujetas a un riesgo insignificante de cambios de valor. Todos los saldos recogidos en este epígrafe son de libre disposición, no existiendo garantía o prenda alguna sobre los mismos.

El epígrafe "Inversiones financieras temporales" del activo del balance de situación consolidado se corresponde principalmente con inversiones en fondos de inversión en activos del mercado monetario



y de títulos de renta fija con vencimientos medios ponderados de entre 90 días y 12 meses, de alta calidad crediticia y elevada liquidez.

La composición de la deuda del Grupo con entidades de crédito y acreedores por arrendamiento financiero es la siguiente:

31/01/2016	Corriente	No corriente	Total
Préstamos	8.511	-	8.511
Arrendamientos financieros	1.743	749	2.492
Otras deudas financieras	-	-	-
	<b>10.254</b>	<b>749</b>	<b>11.003</b>

31/01/2015	Corriente	No corriente	Total
Préstamos	4.607	-	4.607
Arrendamientos financieros	3.216	2.232	5.448
Otras deudas financieras	-	33	33
	<b>7.823</b>	<b>2.265</b>	<b>10.088</b>

El límite de las pólizas de crédito disponible por el Grupo es de 3.406.509 miles de euros a 31 de enero de 2016 (3.204.535 a 31 de enero de 2015).

Todas estas deudas financieras se remuneran a los tipos de interés negociados por el Grupo en los respectivos mercados financieros, que normalmente consiste en un índice de mercado monetario y un diferencial acorde con el nivel de solvencia de la sociedad dominante o de la sociedad dependiente titular de la deuda.

La deuda financiera está denominada en las siguientes monedas:

	31/01/16	31/01/15
Euro	1.849	4.878
Lira Turca	3.562	-
Yen	989	971
Rublo	4.597	2.453
Real Brasileño	-	1.772
Ron	6	14
	<b>11.003</b>	<b>10.088</b>

El detalle de los vencimientos de las deudas del Grupo con entidades de crédito a 31 de enero de 2016 y 2015, es el siguiente:

	31/01/16	31/01/15
Menos de un año	10.254	7.823
Entre uno y cinco años	749	2.265
	<b>11.003</b>	<b>10.088</b>

## 6.20. Provisiones

El desglose y movimiento de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2015 y 2014 han sido los siguientes:

	Pensiones y otras obligaciones con el personal	Responsabilidades	Otras provisiones	Total
Saldo a 01/02/2014	32.195	92.730	22.844	147.768
Dotaciones del ejercicio	29.484	13.974	20.146	63.603
Variaciones al perímetro	(128)	(401)	-	(529)
Disminuciones	-	(8.704)	(192)	(8.896)
Trasposos	(1.896)	(3.784)	-	(5.681)
Efecto tipos de cambio	1.244	(338)	3.439	4.345
<b>Saldo a 31/01/2015</b>	<b>60.898</b>	<b>93.477</b>	<b>46.236</b>	<b>200.611</b>
Saldo a 01/02/2015	60.898	93.477	46.236	200.611
Dotaciones del ejercicio	6.359	23.652	10.686	40.696
Disminuciones	(652)	(56.211)	(2.360)	(59.224)
Trasposos	(33.057)	(2.035)	-	(35.092)
Efecto tipos de cambio	(780)	(1.442)	524	(1.698)
<b>Saldo a 31/01/2016</b>	<b>32.768</b>	<b>57.440</b>	<b>55.086</b>	<b>145.294</b>

#### *Provisión para pensiones y otras obligaciones con el personal*

De acuerdo con los compromisos adquiridos, algunas de las sociedades del Grupo están obligadas a satisfacer determinadas obligaciones con el personal. El Grupo tiene constituida una provisión destinada a cubrir el pasivo correspondiente a la estimación de la parte devengada a 31 de enero de 2016 en relación con los mencionados compromisos. El plazo medio estimado de desembolso de las cantidades provisionadas es de entre 3 y 5 años.

#### *Provisión para responsabilidades*

Los importes aquí recogidos corresponden a obligaciones actuales debidas a reclamaciones legales u obligaciones implícitas derivadas de actuaciones pasadas que incorporan una salida de recursos probable y cuya estimación es fiable. A la fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas, no existen litigios cuya resolución pudiera afectar de manera significativa a la situación patrimonial del Grupo.

En la estimación de las cuantías provisionadas a la fecha de cierre, el Grupo ha considerado las siguientes hipótesis y supuestos:

- Cuantía máxima de la contingencia
- Evolución previsible y factores de los que depende la contingencia

El plazo medio estimado de desembolso de las cantidades provisionadas depende en gran medida de la legislación local de cada uno de los mercados en los que opera el Grupo. Anualmente se hace un análisis sobre la parte que previsiblemente habrá que cancelar en el ejercicio siguiente y dicho importe se traspasa al epígrafe de cuentas por pagar a corto plazo.

Los Administradores de Inditex consideran que las provisiones registradas en el balance de situación consolidado cubren adecuadamente los riesgos por los litigios, arbitrajes y otras contingencias, no esperando que de los mismos se desprendan pasivos adicionales a los registrados.

## 6.21. Otros pasivos a largo plazo

El desglose y los movimientos de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2015 y 2014 han sido los siguientes:

	Opciones con socios (Nota 5)	Incentivos a arrendamientos	Otros	Total
Saldo a 01/02/2014	6.395	590.941	51.077	648.414
Adiciones	-	89.619	501	90.120
Variaciones al perímetro	-	(3)	(2.780)	(2.783)
Variaciones contra resultados	-	22.450	5.581	28.032
Disminuciones	-	(1.664)	(253)	(1.917)
Traspasos	(6.395)	(41.598)	(5.376)	(53.369)
Efecto tipos de cambio	-	7.267	8	7.275
<b>Saldo a 31/01/2015</b>	<b>-</b>	<b>667.013</b>	<b>48.758</b>	<b>715.771</b>
Saldo a 01/02/2015	-	667.013	48.758	715.771
Adiciones	-	140.510	12.986	153.496
Variaciones contra resultados	-	9.445	21.104	30.549
Traspasos	-	(54.492)	(9.117)	(63.609)
Efecto tipos de cambio	-	(31.243)	1	(31.242)
<b>Saldo a 31/01/2016</b>	<b>-</b>	<b>731.234</b>	<b>73.732</b>	<b>804.966</b>

## 6.22. Capital y reservas

### Capital social

El capital social de la sociedad matriz a 31 de enero de 2016 y 31 de enero de 2015 asciende a 93.499.560 euros, dividido en 3.116.652.000 acciones de 0,03 euros de valor nominal cada una, totalmente suscritas y desembolsadas, todas ellas pertenecientes a una única clase y serie, que confieren idénticos derechos políticos y económicos a sus titulares, y están representadas por anotaciones en cuenta.

La prima de emisión de la sociedad matriz a 31 de enero de 2016 y a 31 de enero de 2015 asciende a 20.379 miles de euros, mientras que las ganancias acumuladas ascienden a 3.334.142 y 3.018.476 miles de euros, respectivamente. La reserva legal de la sociedad matriz cuyo importe asciende a 18.700 miles de euros, ha sido dotada de conformidad con el artículo 274 de la Ley de Sociedades de Capital, que establece que, en todo caso, una cifra igual al 10 por 100 del beneficio del ejercicio se destinará a ésta hasta que alcance, al menos, el 20 por 100 del capital social. No puede ser distribuida y si es usada para compensar pérdidas, en el caso de que no existan otras reservas disponibles suficientes para tal fin, debe ser repuesta con beneficios futuros. A 31 de enero de 2016 y a 31 de enero de 2015, la Sociedad dominante tiene dotada esta reserva legal por el límite mínimo que establece la Ley de Sociedades de Capital.

Dentro del saldo total de reservas consolidadas a 31 de enero de 2016, se incluyen reservas indisponibles por importe de 383.151 miles de euros (299.015 miles de euros a 31 de enero de 2015), debido a requisitos legales locales que limitan su distribución (principalmente reservas estatutarias).

Las acciones de INDITEX cotizan en las cuatro bolsas de valores españolas. En la medida en que las acciones están representadas por medio de anotaciones en cuenta y no existe un registro de accionistas mantenido por la propia Sociedad, no se puede conocer con exactitud la estructura de propiedad de la misma. En cualquier caso, y de acuerdo con la información pública registrada en la Comisión Nacional de Mercado de Valores, los miembros del Consejo de Administración poseen, directa o indirectamente, a 31 de enero de 2016, el 59,36% del capital social de la sociedad matriz, frente al 59,361% que poseían a 31 de enero de 2015 (nota 29). A 31 de enero de 2016, Pontegadea Inversiones, S.L. era titular del 50,010% de las acciones de INDITEX (a 31 de enero de 2015, el 50,010 % era titularidad de Gartler, S.L. Durante el ejercicio 2015, se ha producido la fusión por absorción de Gartler, S.L. por parte de Pontegadea Inversiones, S.L. con la transmisión en bloque de su patrimonio por sucesión universal.)

### Dividendos

Los dividendos satisfechos por la sociedad dominante durante los ejercicios 2015 y 2014 ascendieron a 1.618.839 miles de euros y 1.507.068 miles de euros, respectivamente. Los importes anteriores corresponden al pago de 0,52 euros por acción y de 0,484 euros por acción, respectivamente.

La propuesta de distribución de dividendos efectuada por el Consejo de Administración se muestra en la nota 28.

### Acciones propias

La Junta General de Accionistas, en su reunión del 16 de julio de 2013, aprobó un plan de incentivo a largo plazo en acciones (nota 26) y autorizó al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones propias, dirigida a la cobertura de dicho plan.

En virtud de lo anterior, se llevaron a cabo las siguientes adquisiciones de acciones propias:

- Durante el ejercicio 2013, se adquirieron 450.000 acciones propias de 0,15 euros de valor nominal a un coste medio de adquisición de 103,32 euros por acción (que, tras el desdoblamiento del número de las acciones acordado por la Junta General de Accionistas de 15 de julio de 2014, a razón de cinco acciones nuevas por cada acción antigua, se corresponden con 2.250.000 acciones propias de 0,03 euros de valor nominal a un coste medio de adquisición de 20,66 euros por acción), representativas del 0,072% del capital social.
- Durante el ejercicio 2014, se adquirieron 1.250.000 acciones propias, con un coste medio de adquisición de 20,94 euros por acción, representativas del 0,040% del capital social.

En total, la Sociedad es titular de 3.500.000 acciones propias, representativas del 0,112% del capital social.

## 6.23. Impuesto sobre beneficios

Las sociedades cuya información se integra en las presentes Cuentas Anuales Consolidadas presentan individualmente sus declaraciones fiscales, salvo las sociedades Industria de Diseño Textil, S.A. e Indipunt, S.L.

Industria de Diseño Textil, S.A. es la sociedad matriz de un Grupo de Sociedades que tributa en el Impuesto sobre Sociedades español bajo el régimen de consolidación fiscal. El Grupo Fiscal Consolidado incluye a Industria de Diseño Textil, S.A. como sociedad dominante, y, como sociedades dependientes, aquellas sociedades españolas que cumplen los requisitos exigidos al efecto por la

normativa reguladora de la tributación sobre el beneficio consolidado de los Grupos de Sociedades. En este sentido, las sociedades dependientes del mencionado Grupo Fiscal son las que se relacionan a continuación:

Bershka BSK España, S.A.	Lefties España, S.A.	Stradivarius Diseño, S.L.
Bershka Diseño, S.L.	Lefties Logística, S.A.	Stradivarius España, S.A.
Bershka Logística, S.A.	Massimo Dutti Diseño, S.L.	Stradivarius Logística, S.A.
Born, S.A.	Massimo Dutti Logística, S.A.	Tordera Logística, S.L.
Choolet, S.A.	Massimo Dutti, S.A.	Trisko, S.A.
Comditel, S.A.	Nikole, S.A.	Uterqüe Diseño, S.L.
Confecciones Fios, S.A.	Nikole Diseño, S.L.	Uterqüe España, S.A.
Confecciones Goa, S.A.	Oysho Diseño, S.L.	Uterqüe Logística, S.A.
Denllo, S.A.	Oysho España, S.A.	Uterqüe, S.A.
Fashion Logistics Forwarders, S.A.	Oysho Logística, S.A.	Zara Diseño, S.L.
Fashion Retail, S.A.	Plataforma Cabanillas, S.A.	Zara España, S.A.
Fibracolor, S.A.	Plataforma Europa, S.A.	Zara Home Diseño, S.L.
Glencare, S.A.	Plataforma Logística León, S.A.	Zara Home España, S.A.
Goa-Invest, S.A.	Plataforma Logística Meco, S.A.	Zara Home Logística, S.A.
Grupo Massimo Dutti, S.A.	Pull & Bear Diseño, S.L.	Zara Logística, S.A.
Hampton, S.A.	Pull & Bear España, S.A.	Zara, S.A.
Inditex, S.A.	Pull & Bear Logística, S.A.	Zintura, S.A.
Inditex Logística, S.A.	Samlor, S.A.	
Kiddy's Class España, S.A.	Stear, S.A.	

La sociedad Indipunt, S.L., es la sociedad dominante de otro Grupo Fiscal que tiene como dependiente a la sociedad Indipunt Diseño, S.L.

El saldo del epígrafe “Pasivos por Impuesto sobre Beneficios corriente” del balance de situación consolidado corresponde a la provisión para el Impuesto sobre Beneficios relativa al beneficio del ejercicio 2015, neto de retenciones y pagos a cuenta del mismo efectuados en el período. El epígrafe “Acreedores” incluye el pasivo correspondiente a los demás impuestos que son aplicables.

El saldo del epígrafe “Activos por Impuesto sobre Beneficios corriente” del balance de situación consolidado corresponde, principalmente, a cantidades a recuperar de la Administración por dicho concepto. El saldo del epígrafe “Deudores” del balance de situación consolidado adjunto, incluye principalmente los excesos de cuota de IVA soportado sobre el repercutido del ejercicio.

El gasto por el Impuesto sobre Beneficios comprende tanto la parte relativa al gasto por el impuesto corriente como la correspondiente al gasto por el impuesto diferido. El impuesto corriente es la cantidad a pagar por el impuesto a las ganancias relativo a la ganancia fiscal del período. El impuesto diferido refleja las cantidades de impuesto sobre las ganancias a pagar o recuperar en ejercicios futuros y surge del reconocimiento de activos y pasivos por impuestos diferidos.

La composición del gasto por el Impuesto sobre Beneficios es la siguiente:

	2015	2014
Impuestos corrientes	838.854	803.873
Impuestos diferidos	22.063	(69.230)

A continuación se presenta la conciliación entre el Impuesto sobre beneficios que resultaría de aplicar el tipo impositivo general vigente en España al Resultado antes de impuestos y el gasto registrado por el citado impuesto que figura en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada correspondiente a los ejercicios 2015 y 2014:

	2015	2014
Resultado contable consolidado del ejercicio antes de impuestos	3.743.118	3.244.794
Gasto por impuesto a tipo impositivo vigente en el país de la dominante	1.048.073	973.438
Diferencias permanentes netas	(166.149)	(185.401)
Efecto de la aplicación de distintos tipos impositivos	(129.728)	(113.288)
Activación de pérdidas y créditos de ejercicios anteriores	-	(1.561)
Ajustes al impuesto de ejercicios anteriores	26.308	(4.651)
Withholding y otros ajustes	96.407	82.550
Ajustes a los activos y pasivos por impuestos diferidos	1.574	649
Deducciones y bonificaciones en la cuota	(15.568)	(17.093)
<b>Gasto por impuesto sobre beneficios</b>	<b>860.917</b>	<b>734.643</b>

Las diferencias permanentes corresponden, principalmente, a gastos no deducibles fiscalmente, a ingresos fiscales por la aportación de derechos de uso de ciertos activos a una filial y a la exención de rentas de establecimientos permanentes en el extranjero.

Las sociedades que integran el Grupo consolidado se han acogido a los beneficios fiscales previstos en la normativa fiscal en vigor de cada país por importe de 15.568 miles de euros (17.093 miles de euros a 31 de enero de 2015). Estas deducciones y bonificaciones derivan, fundamentalmente, de la realización de inversiones y, en menor medida, de bonificaciones.

Las diferencias temporarias son las divergencias que existen entre el importe en libros de un activo o un pasivo y el valor que constituye la base fiscal de los mismos. El Balance de Situación Consolidado cerrado a 31 de enero de 2016 recoge los activos y pasivos por impuestos diferidos existentes a dicha fecha.

La composición de los epígrafes “Activos por impuestos diferidos” y “Pasivos por impuestos diferidos” del Balance Consolidado adjunto es el siguiente:

<b>Impuestos diferidos activos con origen en:</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Provisiones	87.456	79.735
Inmovilizado	153.496	179.929
Incentivos arrendamientos	35.786	32.887
Corrección valor	43.207	29.808
Pérdidas fiscales	101.537	75.898
Operaciones intragrupo	158.938	147.337
Otros	113.009	97.980
<b>Totales</b>	<b>693.429</b>	<b>643.574</b>

<b>Impuestos diferidos pasivos con origen en:</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Operaciones de leasing	1.497	95
Operaciones intragrupo	100.331	77.001
Inmovilizado	99.201	62.680
Corrección valor	42.026	44.333
Otros	42.140	56.716
<b>Totales</b>	<b>285.195</b>	<b>240.825</b>

Dichos saldos han sido determinados con arreglo a los tipos impositivos que de acuerdo con la normativa fiscal aprobada estarán en vigor en el ejercicio en que se prevé su reversión y que pueden ser diferentes, en algún caso, de los tipos impositivos vigentes en el presente ejercicio.

La diferencia entre los saldos calculados al tipo de gravamen vigente al cierre del presente ejercicio y al que revertirán de acuerdo con los nuevos tipos, ha corregido el gasto por Impuesto sobre Beneficios diferido.

El movimiento de los Activos y Pasivos por impuestos diferidos en los ejercicios 2015 y 2014 ha sido el siguiente:

<b>Activos por impuestos diferidos</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Saldo inicio	643.574	529.664
Cargo/abono a cuenta de resultados	64.881	81.491
Cargo/abono a cuenta de patrimonio neto	(14.919)	39.583
Variación perímetro	-	(7.164)
Traspasos	(107)	-
<b>Saldo a cierre</b>	<b>693.429</b>	<b>643.574</b>

<b>Pasivos por impuestos diferidos</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Saldo inicio	240.825	217.291
Cargo/abono a cuenta de resultados	62.132	12.261
Cargo/abono a cuenta de patrimonio neto	(17.655)	12.920
Variación perímetro	-	(7.382)
Traspasos	(107)	5.735
<b>Saldo a cierre</b>	<b>285.195</b>	<b>240.825</b>

A 31 de enero de 2016, el Grupo tiene pérdidas fiscales susceptibles de compensación con futuros beneficios por importe de 399.889 miles de euros (310.875 miles de euros a 31 de enero de 2015). Dentro del desglose de Activos por impuestos diferidos anteriormente indicado se incluyen los correspondientes a pérdidas fiscales pendientes de compensar, con un saldo de 101.537 miles de euros a 31 de enero de 2016. El Grupo, a partir de la metodología establecida para verificar la existencia de indicios de deterioro en sus activos no corrientes (véase nota 31.2.g) de la memoria), construye las hipótesis para analizar la existencia de suficientes ganancias fiscales en el futuro que permitan compensar dichas pérdidas fiscales antes de que las mismas prescriban. Adicionalmente, se tiene en cuenta la reversión en la misma entidad de pasivos por impuestos diferidos relacionados con la misma autoridad fiscal que puedan dar lugar a importes imponibles en cantidad suficiente como para aplicar contra ellos las pérdidas fiscales no utilizadas. De esta forma, el saldo de activos por impuestos diferidos registrado en balance es el resultado del citado análisis sobre el importe total de pérdidas fiscales que el Grupo ha declarado al cierre de ejercicio que, mayoritariamente, no están sometidas a un plazo de compensación efectiva.

Adicionalmente, algunas sociedades que integran el grupo consolidado disponen de reservas que podrían estar sujetas a tributación en caso de que se distribuyesen. Los presentes estados financieros consolidados recogen el efecto impositivo asociado a dicha distribución en la medida en que es probable que se produzca en un futuro previsible. Los pasivos por impuestos diferidos, asociados a inversiones en sociedades dependientes, asociadas y establecimientos permanentes, que no se han registrado por acogerse a la excepción prevista en la NIC 12, ascienden a 8,6 millones de euros.

Por otra parte, de acuerdo con la legislación fiscal aplicable a la sociedad dominante del Grupo, los dividendos propuestos o declarados a los accionistas de dicha sociedad, antes de que los estados financieros hayan sido formulados y que no han sido reconocidos como pasivos, no generan consecuencias en el Impuesto sobre Beneficios de la sociedad dominante.

Durante el ejercicio 2015 han finalizado las actuaciones de comprobación de las sociedades españolas. El resultado de las actuaciones se encuentra reflejado en los presentes estados financieros no siendo relevante su impacto sobre los mismos. Los ejercicios abiertos a inspección en relación con los principales impuestos varían de acuerdo con la legislación fiscal de cada



país en el que opera el Grupo. En la actualidad se están desarrollando actuaciones de comprobación sobre distintas sociedades del Grupo entre las que destacamos las correspondientes a las domiciliadas en Italia, Francia, México y Turquía.

En cualquier caso, no se espera que como consecuencia de las actuaciones de comprobación en curso, así como las que pudieran llevarse a cabo en el futuro en relación a periodos no prescritos, se pongan de manifiesto pasivos que afecten significativamente a la situación patrimonial o a los resultados del Grupo.

## 6.24. Arrendamientos operativos

La mayor parte de los locales donde el Grupo desarrolla su actividad de distribución al por menor se encuentran alquilados a terceros. Dichos alquileres son clasificados como arrendamientos operativos porque no se produce la transferencia de los riesgos y beneficios intrínsecos a la propiedad de los mismos, ya que:

- al finalizar el periodo de arrendamiento no se transfiere la propiedad del activo al arrendatario;
- no se dispone de opción de compra alguna sobre el activo arrendado;
- los contratos de alquiler tienen una duración inicial de entre 15 y 25 años, plazo inferior al estimado como vida útil para esta clase de activos (véase nota 31.2 c);
- al inicio del arrendamiento, el valor presente de los pagos mínimos por el arrendamiento no equivale a la práctica totalidad del valor razonable del activo arrendado.

Debido a la presencia del Grupo en diversos países, a la consiguiente variedad de legislaciones que rigen los contratos de alquiler, a la distinta naturaleza y posición económica de los propietarios entre otros factores, existe una gran variedad de cláusulas que regulan el funcionamiento de los contratos de alquiler.

En muchos casos los contratos de arrendamiento establecen simplemente un alquiler fijo, normalmente satisfecho mensualmente y actualizado de acuerdo con algún índice que corrige los importes pagados por el efecto de la inflación. En otros casos los importes a pagar al arrendador se determinan como un porcentaje de las ventas obtenidas por el Grupo en el local arrendado. Estos alquileres variables o rentas contingentes, pueden tener mínimos garantizados o establecer ciertas reglas particulares de cómputo. Los contratos de algunos países están sujetos a su actualización periódica a precios de mercado y en

ocasiones dicha actualización se produce cuando la misma supone un incremento de renta, pero no cuando los precios de mercado son inferiores. En ocasiones se pactan rentas escalonadas, que permiten disminuir el flujo monetario de salida de caja durante los primeros años del uso del local comercial, aunque el reconocimiento del gasto se realice de forma lineal (nota 31.2.q). También es frecuente el establecimiento de periodos de carencia para el pago de la renta, con objeto de evitar el desembolso de la misma durante el periodo en que se reforma y prepara la tienda para ser abierta.

Por otra parte, los contratos de alquiler conllevan, en ciertas ocasiones, el pago por parte del arrendatario de ciertas cantidades satisfechas al arrendador que económicamente pueden ser consideradas como una renta anticipada, o de importes pagados a los anteriores inquilinos para que renuncien a sus derechos o los traspasen al Grupo (derechos de traspaso o indemnizaciones de diversa naturaleza) que son registradas como activos no corrientes (nota 14) y normalmente amortizados en la vida de los contratos.

En algunas ocasiones, los promotores de centros comerciales o los propietarios de los inmuebles arrendados efectúan contribuciones para la instalación del Grupo en los mismos, que tienen la consideración de incentivos de alquiler (nota 21), y que se imputan igualmente a los resultados en los periodos de arrendamiento.

En cuanto a la duración de los contratos, también existe una gran variedad de situaciones diferentes. Generalmente los contratos de alquiler tienen una duración inicial de entre 15 y 25 años. Sin embargo, debido a la legislación de algunos países o a los usos habituales para los contratos de arrendamiento, en algunos casos la duración es menor.

En algunos países la ley o los propios contratos de arrendamiento protegen la capacidad del inquilino para resolver los mismos en cualquier momento de la vida de estos, comunicando esta decisión al propietario con una anticipación previamente pactada (por ejemplo tres meses). En otros casos, sin embargo, el Grupo se ve comprometido durante la totalidad del periodo de arrendamiento o al menos durante una parte significativa del mismo. Algunos contratos combinan dicho compromiso con cláusulas de salida ejercitables sólo en determinados momentos durante la duración de los mismos (por ejemplo, cada cinco años, o al finalizar el décimo año).

El gasto por arrendamiento operativo se desglosa como sigue:

	2015	2014
Cuotas mínimas	1.728.979	1.527.972
Cuotas contingentes	358.455	321.592
	<b>2.087.434</b>	<b>1.849.564</b>
Cobros por subarrendamiento	4.340	3.676

Los pagos mínimos futuros por arrendamientos operativos no cancelables, se distribuyen como sigue:

#### Pagos por arrendamiento 2015

Menos de un año	Entre uno y cinco años	Más de cinco años
<b>1.332.298</b>	<b>2.335.834</b>	<b>1.401.540</b>

#### Pagos por arrendamiento 2014

Menos de un año	Entre uno y cinco años	Más de cinco años
<b>1.232.193</b>	<b>2.049.044</b>	<b>1.253.640</b>

## 6.25. Política de gestión de riesgos e instrumentos financieros

### Política de gestión de riesgos financieros

Las actividades del Grupo están expuestas a diversos riesgos financieros: riesgo de mercado (riesgo de tipo de cambio y riesgo del tipo de interés), y otros riesgos (riesgo de crédito, riesgo de liquidez y riesgo país). La gestión del riesgo financiero del Grupo se centra en la incertidumbre de los mercados financieros y trata de minimizar los potenciales efectos adversos sobre la rentabilidad de los negocios del Grupo.

Esta nota presenta información sobre la exposición del Grupo a cada uno de los riesgos mencionados anteriormente, los objetivos, políticas y procesos definidos por el Grupo para gestionar el riesgo, así como los métodos utilizados para medir dichos riesgos, los cambios habidos con respecto al ejercicio anterior y los instrumentos financieros empleados para la mitigación de los citados riesgos.

#### Riesgo de tipo de cambio

El Grupo opera en el ámbito internacional y, por tanto, está expuesto al riesgo de tipo de cambio por operaciones con divisa, especialmente el dólar estadounidense (siendo el Euro la moneda de referencia

del Grupo y la moneda funcional de la matriz) y en menor medida el peso mexicano, el rublo, el renminbi, el yen japonés y la libra esterlina. El riesgo de tipo de cambio surge de transacciones comerciales futuras, activos y pasivos reconocidos e inversiones netas en negocios en el extranjero.

El riesgo de tipo de cambio se gestiona de acuerdo con las directrices del modelo corporativo de gestión de riesgos, que prevén la monitorización constante de las fluctuaciones de los tipos de cambio y otras medidas destinadas a mitigar dicho riesgo, fundamentalmente mediante la optimización de la operativa del Grupo con el fin de minimizar los impactos sirviéndose de las coberturas naturales, del beneficio de la diversificación, así como del establecimiento de coberturas financieras.

La adquisición de mercancías y existencias comerciales se realiza en parte mediante la realización de pedidos a proveedores extranjeros contratados en dólares americanos. De acuerdo con las políticas de gestión de riesgo de cambio vigentes, la dirección del Grupo contrata derivados, principalmente contratos de compraventa de divisa a plazo (forwards), para la cobertura de las variaciones en los flujos de efectivo relacionados con el tipo de cambio EUR/USD. Ocasionalmente, el Grupo también utiliza instrumentos financieros no derivados como instrumento de cobertura (por ejemplo, depósitos mantenidos en monedas distintas del Euro), registrados en el epígrafe "Inversiones financieras temporales".

Las cabeceras del Grupo suministran a sus filiales mercancías para la venta a los clientes finales. Con el fin de reducir las oscilaciones en el valor de los flujos de caja esperados en moneda extranjera resultantes de estas transacciones intercompañía (denominadas en moneda distinta del Euro), el Grupo se sirve de derivados financieros, en concreto combinaciones de opciones con prima cero.

Existen filiales del Grupo a las que se les concede financiación interna denominada en moneda distinta del Euro. De acuerdo con las políticas de gestión de riesgo de tipo cambio vigentes, se contratan derivados, principalmente forwards y cross currency swaps, para la cobertura de las variaciones del valor razonable relacionadas con el tipo de cambio.

Como se describe en la nota 31.2.o, el Grupo aplica la contabilidad de coberturas al objeto de mitigar la volatilidad que se produciría en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada como consecuencia de la existencia de transacciones relevantes en moneda extranjera. Esta contabilización se ha venido aplicando dado que el Grupo ha cumplido con los requisitos detallados en la Nota 31.2.o sobre normas de registro

y valoración para poder clasificar los instrumentos financieros como cobertura contable.

El Grupo aplica las normas especiales de contabilidad de coberturas en función de lo establecido en las normas contables de aplicación. Como consecuencia, los instrumentos financieros han sido designados formalmente como tales y se ha verificado que la cobertura resulta altamente eficaz. Los vencimientos de los instrumentos de cobertura se han negociado para que coincidan con los vencimientos de los elementos cubiertos. En el ejercicio 2015, aplicándose la contabilidad de coberturas, no se han reconocido en la cuenta de resultados importes significativos, ni como resultado de las transacciones que no hayan ocurrido ni como consecuencia de la ineficacia de dichas coberturas.

Aproximadamente el 60% de los flujos de efectivo asociados con las operaciones de cobertura en dólares estadounidense se espera tendrán lugar en el periodo de seis meses posteriores al cierre del ejercicio y el vencimiento del 40% restante se espera que ocurra entre seis meses y un año. Asimismo es previsible que el impacto en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada se produzca en los mencionados periodos. En lo relativo a la cobertura de flujos de efectivo resultantes de las operaciones intercompañía por el suministro de mercancía para la venta a clientes finales, los derivados tienen horizontes a corto plazo acompañados a los flujos esperados.

El valor razonable de los instrumentos de cobertura se ha calculado tal y como se describe en la nota 31.2.o

En el ejercicio 2015, si el euro se hubiera apreciado en un 10% con respecto al dólar estadounidense y, como consecuencia, con respecto al resto de divisas referenciadas al dólar estadounidense, considerando las correlaciones medias históricas de los últimos tres ejercicios y manteniendo el resto de variables constantes, así como la política de coberturas realizada por el Grupo, el beneficio consolidado después de impuestos hubiera sido inferior en, aproximadamente 172.846 miles de euros (84.250 miles de euros en el ejercicio 2014) y, en caso de depreciación, superior en 183.639 miles de euros (81.162 miles de euros en el ejercicio 2014), principalmente como resultado de la conversión de los estados financieros de las sociedades dependientes expresados en moneda distinta de euro, así como del efecto de la compra de mercancía en dólares estadounidenses.

#### Riesgo de crédito

El Grupo no tiene concentraciones significativas de riesgo de crédito, al tener políticas para asegurar las ventas a franquicias, y constituir la venta al por

menor la inmensa mayoría de la cifra de negocios, realizándose el cobro, fundamentalmente, en efectivo o por medio de tarjetas de crédito.

El Grupo se rige por un criterio de prudencia en su política de inversiones cuyos principales objetivos son mitigar el riesgo de crédito de los productos de inversión y el de contraparte de las entidades financieras estableciendo criterios de análisis muy detallados.

La calificación de los vehículos de inversión se realiza mediante una selección de criterios, entre otros, la valoración por las tres principales agencias de rating, el tamaño del vehículo de inversión, el domicilio y la rentabilidad. Todos los vehículos de inversión gozan de la máxima calidad crediticia.

Además de la consideración de las evaluaciones de crédito emitidas por las tres principales agencias de calificación, el grupo considera la solvencia, liquidez, calidad de activos y la prudencia de gestión de las entidades financieras. Considera, además, el potencial de rendimiento de la entidad financiera en condiciones de tensión y modelos estándar de probabilidad de incumplimiento.

De acuerdo con las consideraciones sobre riesgo de contraparte mencionadas anteriormente, el Grupo asigna una calificación que determinará la exposición máxima admisible para una determinada entidad financiera. Un análisis riguroso de la contraparte no neutraliza por completo el riesgo de crédito y, por tanto, dichos límites buscan garantizar una amplia diversificación de la cartera bancaria. Este principio de la diversificación también se aplica a la jurisdicción en la que se mantienen los activos y la gama de productos financieros utilizados con fines de inversión. En el caso específico de los fondos del mercado monetario a corto plazo, los principios de análisis de crédito y diversificación son satisfechos por el cumplimiento necesario del vehículo de inversión con las normas internas y regulatorias.

En relación con el riesgo de crédito derivado de operaciones comerciales se establece una provisión para pérdidas por deterioro de cuentas comerciales a cobrar cuando existe evidencia objetiva de que el Grupo no será capaz de cobrar todos los importes que se le adeudan de acuerdo con los términos originales de las cuentas a cobrar. El importe de la provisión es la diferencia entre el importe en libros del activo y el valor presente de los flujos de efectivo estimados, descontados al tipo de interés efectivo. El importe de la provisión se reconoce en la cuenta de resultados. La aplicación efectuada en el ejercicio en concepto de correcciones valorativas de los saldos registrados en este capítulo ascienden a 248 miles de

euros (536 miles de euros en 2014) y corresponden a saldos de dudoso cobro relacionados con cuentas a cobrar de carácter comercial.

Al 31 de enero de 2016 y 2015 no existen saldos vencidos de importe significativo. Asimismo, de acuerdo con la experiencia histórica disponible, el Grupo considera que no resulta necesario efectuar correcciones valorativas en relación con las cuentas a cobrar no vencidas. El valor razonable de las cuentas a cobrar no difiere con su valor en libros.

En el apartado “Instrumentos Financieros: otra información” se indican los principales activos financieros del Grupo.

#### Riesgo de liquidez

El Grupo no se encuentra expuesto significativamente al riesgo de liquidez, debido al mantenimiento de suficiente efectivo y equivalentes para afrontar las salidas necesarias en sus operaciones habituales. En el caso de la necesidad puntual de financiación tanto en euros como en otras divisas, el Grupo accede a préstamos, pólizas de crédito o cualquier otro instrumento financiero (nota 19).

El detalle de los pasivos financieros se encuentra desglosado en la nota 19, así como los vencimientos previstos de dichos pasivos financieros.

#### Riesgo de tipo de interés

La exposición del Grupo al riesgo de tipo de interés se manifiesta principalmente en las siguientes partidas, no siendo en ningún caso significativo:

- Efectivo y Equivalentes: dada la política de inversión del Grupo (nota 19), un cambio en los tipos de interés a la fecha de cierre no afectaría significativamente a los resultados consolidados.
- Deuda financiera: debido al importe de la financiación externa (nota 19), un cambio en los tipos de interés a la fecha de cierre no afectaría significativamente a los resultados consolidados.
- Tasas de descuento: utilizadas para el cálculo del deterioro de valor de los activos fijos no corrientes (tangibles e intangibles), fondo de comercio y activos intangibles de vida útil indefinida (nota 31.2.g).
- Derivados: debido a la tipología de instrumentos de cobertura contratados, el riesgo de tipo de interés no es relevante.

El Grupo no tiene activos ni pasivos financieros, significativos, designados a valor razonable con cambios en resultados.

#### Riesgo país

La presencia internacional de los negocios del Grupo le expone al riesgo país de múltiples geografías, tanto en sus actividades de suministro, como de venta y distribución. El Grupo adecúa sus procesos administrativos y de negocio con el propósito de minimizar el riesgo país y aprovecharse del beneficio que aporta la diversificación geográfica.

Una de las manifestaciones más relevantes del riesgo país es el riesgo de tipo de cambio y la posibilidad de verse expuesto a limitaciones o controles en la libre circulación de los flujos de efectivo debido a la falta de convertibilidad de las monedas, en términos de cuenta corriente o capital, o de restricciones sobrevenidas al movimiento de capitales. El Grupo lleva a cabo una gestión corporativa de la Tesorería, basada en una política muy activa de repatriación con el objetivo de reducir al máximo los riesgos descritos anteriormente.

A 31 de enero de 2016 no existe ningún riesgo significativo para la repatriación de fondos, ni remanentes significativos de caja no disponibles para uso por parte del Grupo y sus filiales. Del mismo modo, no existen restricciones significativas a la capacidad por parte del Grupo de acceder a activos y liquidar pasivos de sus filiales.

A 31 de enero de 2016 el Grupo no operaba en mercados en el que existiera más de un tipo de cambio.

#### Gestión del capital

Los objetivos del Grupo en la gestión del capital son salvaguardar la capacidad de continuar como una empresa en funcionamiento, de modo que pueda seguir dando rendimientos a los accionistas y beneficiar a otros grupos de interés y mantener una estructura óptima de capital para reducir su coste.

El Grupo gestiona la estructura de capital y realiza ajustes a la misma en función de los cambios en las condiciones económicas. La actual política de gestión de capital se basa en la autofinanciación mediante los recursos generados por la actividad. La política de retribución a los Accionistas se detalla en la Nota 28.

No ha habido cambios significativos en la gestión del capital durante el ejercicio.

#### Instrumentos financieros

A 31 de enero de 2016 y 2015, el Grupo tenía contratados derivados de cobertura, básicamente forwards sobre sus compras futuras en dólares americanos y forwards para la cobertura de financiación intergrupo. El valor de los citados derivados se registra en las cuentas

“Otros activos financieros” y “Otros pasivos financieros” atendiendo a su saldo.

El desglose de los epígrafes Otros activos financieros y Otros pasivos financieros del balance de situación consolidado, es el siguiente:

Otros activos financieros	2015	2014
Valor razonable de instrumentos de cobertura	45.751	168.947
<b>Total</b>	<b>45.751</b>	<b>168.947</b>

Otros pasivos financieros	2015	2014
Valor razonable de instrumentos de cobertura	50.264	55.711
Opciones de compraventa cruzada (Nota 5)	18.272	27.511
<b>Total</b>	<b>68.536</b>	<b>83.222</b>

El desglose del valor razonable (valorados según lo indicado en la nota 31.2.o) de los instrumentos de cobertura para el ejercicio 2015 y 2014, es el siguiente:

## 2015

### Otros activos financieros medidos a valor razonable y clasificación según jerarquía del valor razonable

Descripción	Nivel	Valor razonable 2015	Traspaso a resultados	Traspaso a resultados desde patrimonio	Resultado reconocido directamente en patrimonio	Valor razonable 2014
<b>Derivados OTC</b>						
Forwards de tipo de cambio	2	45.729	(71.079)	(97.569)	45.429	168.947
Combinaciones de opciones con prima cero	2	22	22	-	-	-
<b>Total Derivados</b>		<b>45.751</b>	<b>(71.057)</b>	<b>(97.569)</b>	<b>45.429</b>	<b>168.947</b>

### Otros pasivos financieros medidos a valor razonable y clasificación según jerarquía del valor razonable

Descripción	Nivel	Valor razonable 2015	Traspaso a resultados	Traspaso a resultados desde patrimonio	Resultado reconocido directamente en patrimonio	Valor razonable 2014
<b>Derivados OTC</b>						
Forwards de tipo de cambio	2	33.634	(13.122)	(972)	9.448	38.281
Combinaciones de opciones con prima cero	2	26	26	-	-	-
Cross Currency Swap	2	16.562	277	762	(1.702)	17.226
Swap de tipo de interés	2	41	(164)	-	-	204
<b>Total Derivados</b>		<b>50.264</b>	<b>(12.983)</b>	<b>(211)</b>	<b>7.746</b>	<b>55.711</b>

## 2014

### Otros activos financieros medidos a valor razonable y clasificación según jerarquía del valor razonable

Descripción	Nivel	Valor razonable 2014	Traspaso a resultados	Traspaso a resultados desde patrimonio	Resultado reconocido directamente en patrimonio	Valor razonable 2013
<b>Derivados OTC</b>						
Forwards de tipo de cambio	2	168.947	59.162	(238)	97.569	12.454
Cross Currency Swap	2	-	1.459	(2.026)	-	567
<b>Total Derivados</b>		<b>168.947</b>	<b>60.621</b>	<b>(2.265)</b>	<b>97.569</b>	<b>13.022</b>

### Otros pasivos financieros medidos a valor razonable y clasificación según jerarquía del valor razonable

Descripción	Nivel	Valor razonable 2014	Traspaso a resultados	Traspaso a resultados desde patrimonio	Resultado reconocido directamente en patrimonio	Valor razonable 2013
<b>Derivados OTC</b>						
Forwards de tipo de cambio	2	38.281	19.621	(3.356)	972	21.044
Cross Currency Swap	2	17.226	17.988	-	(762)	
Swap de tipo de interés	2	204	(160)	-	-	364
<b>Total Derivados</b>		<b>55.711</b>	<b>37.448</b>	<b>(3.356)</b>	<b>211</b>	<b>21.408</b>



No se han realizado transferencias entre los distintos niveles de jerarquía. (Ver apartado 31.2.o).

#### Instrumentos financieros: otra información

Los principales activos financieros mantenidos por el Grupo, distintos del efectivo y equivalentes e instrumentos financieros derivados, corresponden principalmente a los préstamos y partidas a cobrar relacionados con la actividad principal desarrollada por el Grupo y a las fianzas constituidas en relación con el arrendamiento de locales comerciales, las cuales se muestran en el epígrafe de otros activos no corrientes. Los principales activos financieros del Grupo se exponen a continuación:

	2015	2014
Efectivo y equivalentes (Nota 19)	4.225.527	3.797.930
Inversiones Financieras Temporales (Nota 19)	1.085.648	222.259
Deudores comerciales (Nota 10)	163.765	182.496
Deudores por ventas a franquicias (Nota 10)	229.873	176.766
Otros deudores corrientes (Nota 10)	122.288	96.070
Fianzas (Nota 17)	461.490	429.324
<b>Total</b>	<b>6.288.591</b>	<b>4.904.845</b>

Asimismo, los principales pasivos financieros mantenidos por el Grupo corresponden a débitos y cuentas a pagar en concepto de operaciones comerciales.

El valor razonable de los activos y pasivos financieros valorados a coste amortizado no difiere sustancialmente de su valor en libros, teniendo en cuenta que en la mayor parte de los casos su cobro o pago tendrá lugar en un corto plazo de tiempo. En el ejercicio 2015 no se ha registrado ningún importe significativo por el deterioro de activos financieros.

## 6.26. Beneficios a empleados

#### Obligaciones por planes de prestación o aportaciones definidas

El Grupo no mantiene, como norma general, obligaciones con sus empleados por planes de prestación o aportaciones definidas. Sin embargo, en determinados países, con motivo de la legislación o norma vigente o de la práctica laboral local, el Grupo asume determinados compromisos relacionados con el pago de determinados importes en concepto de accidentes, enfermedad o jubilación, entre

otros, en ocasiones sufragados parcialmente por el trabajador y cuyo riesgo se encuentra parcial o totalmente exteriorizado mediante la suscripción de las correspondientes pólizas de seguro.

Asimismo, en determinados países, el trabajador participa en un porcentaje de los beneficios generado por las sociedades del Grupo. Los pasivos relacionados con estos conceptos se muestran registrados en los epígrafes "Acreedores" y "Otros pasivos a largo plazo" del balance de situación consolidado. El impacto de estas obligaciones en la cuenta de pérdidas y ganancias y en el balance de situación consolidado no es significativo.

#### Plan de incentivo a largo plazo en efectivo

El Consejo de Administración de Inditex aprobó un plan de retribución diferida en metálico, dirigido a los miembros del equipo directivo y otros empleados de Inditex y su Grupo de sociedades, en virtud del cual cada beneficiario tendrá derecho, de producirse el cumplimiento de las condiciones establecidas en dicho plan, a recibir hasta un importe máximo del incentivo que le fuera asignado.

La fecha de inicio del plan es el 1 de febrero de 2013 y la de finalización el día 31 de enero de 2016, instrumentándose en dos periodos, el correspondiente a un pago inicial, que ha finalizado el 31 de enero de 2015, y el correspondiente al pago final, que finalizó el 31 de enero de 2016.

Para tener derecho al pago inicial y final será necesario, además de la verificación del resto de condiciones dispuestas en el plan, que el trabajador se haya mantenido en activo en Inditex o en cualquier sociedad del Grupo Inditex, hasta la fecha de finalización de cada uno de los plazos antes mencionados, a excepción de los supuestos de liquidación anticipada (ej: fallecimiento, jubilación, incapacidad permanente o despido improcedente), en los que el incentivo asignado que, en su caso, tenga derecho a percibir, será prorrateado en función del tiempo efectivamente trabajado desde la fecha de inicio del plan con respecto a la duración total del mismo o, en el caso del pago inicial, con respecto a la duración de este periodo.

El pasivo relacionado por este concepto se muestra registrado en el epígrafe "Acreedores" del balance de situación consolidado, y su dotación anual se incorpora en el epígrafe "Gastos de explotación" de la cuenta de pérdidas y ganancias. El impacto de estas obligaciones en la cuenta de pérdidas y ganancias y en el balance de situación consolidado no es significativo.

El plan de incentivo a largo plazo en efectivo no expone al Grupo a riesgos significativos. No existen activos afectos a este plan.

#### Plan de incentivo a largo plazo en acciones

La Junta General de Accionistas acordó la puesta en marcha de un plan de incentivo a largo plazo en acciones, dirigido a los miembros del equipo directivo y otros empleados de Inditex y su Grupo de sociedades, en virtud del cual cada beneficiario tendrá derecho, de producirse el cumplimiento de las condiciones establecidas en dicho plan, a recibir hasta un número máximo de acciones que le haya sido asignado.

El plan consta de dos ciclos temporales, siendo cada uno independiente del otro. El primer ciclo del Plan se extiende desde el 1 de julio de 2013 hasta 30 de junio de 2016. El segundo ciclo del Plan se extiende desde el 1 de julio de 2014 hasta el 30 de junio de 2017.

El importe relacionado por este concepto se muestra registrado en el "Patrimonio neto" del balance de situación consolidado y su dotación anual se incorpora en el epígrafe "Gastos de explotación" de la cuenta de pérdidas y ganancias. El impacto de estas obligaciones en la cuenta de pérdidas y ganancias y en el balance de situación consolidado no es significativo.

El plan de incentivo a largo plazo en acciones no expone al Grupo a riesgos significativos.

Para la cobertura de este plan de incentivo a largo plazo en acciones, el Grupo ha adquirido, como activo afecto al mismo, un volumen de acciones propias suficiente para hacer frente a las obligaciones futuras (véase Nota 22).

El número de acciones a entregar se calcula de acuerdo con la fórmula basada en el rendimiento aprobado por el acuerdo quinto de la Junta General de Accionistas de fecha 16 de julio de 2013.

Durante el ejercicio 2015, no se han entregado acciones por el plan de incentivo a largo plazo en acciones.

#### Plan extraordinario de participación en beneficios

En atención al desarrollo del Grupo en los últimos años, el Consejo de Administración de Inditex aprobó un plan extraordinario de participación de los empleados en el crecimiento de los beneficios de la empresa para 2015-2016. El plan está dirigido a todos los trabajadores de tiendas, fabricación, logística, cadenas y filiales de todo el mundo con más de dos años de antigüedad. Entre todos ellos, el Grupo repartirá el 10% del incremento del beneficio neto atribuido a la dominante del Grupo respecto al año anterior hasta un máximo del 2% del beneficio total. Este colectivo agrupa en torno a 78.000 personas.

El plan tiene un alcance de dos años. La primera parte del plan se cobrará en 2016 teniendo en cuenta el incremento del beneficio neto del Grupo en 2015 respecto al año anterior. La segunda parte se ejecutará en 2017, siguiendo el mismo modelo.

El devengo del plan se producirá en los ejercicios 2015 y 2016.

El pasivo relacionado por este concepto se muestra registrado en el epígrafe "Acreedores" del balance de situación consolidado, y su dotación anual se incorpora en el epígrafe "Gastos de explotación" de la cuenta de pérdidas y ganancias. El impacto de estas obligaciones en la cuenta de pérdidas y ganancias y en el balance de situación consolidado no es significativo.

## 6.27. Sociedades de control conjunto

Inditex participa en el 50% del grupo formado por la sociedad matriz Tempe, S.A. y sus filiales cuyo detalle se muestra en el cuadro siguiente. La actividad principal de dichas sociedades es, fundamentalmente, el diseño, suministro y distribución de calzado a los distintos formatos del Grupo Inditex, que es su cliente principal.

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Tempe, S.A.	50,00%	Alicante - España	Puesta en equivalencia	31-ene	Multicadena	Comercialización de calzado
Tempe México, S.A. de C.V.	50,00%	Mexico DF - México	Puesta en equivalencia	31-dic	Multicadena	Comercialización de calzado
Tempe Logística, S.A.	50,00%	Alicante - España	Puesta en equivalencia	31-ene	Multicadena	Logística
Tempe Brasil, Ltda.	50,00%	Sao Paulo - Brasil	Puesta en equivalencia	31-dic	Multicadena	Comercialización de calzado
Tempe Diseño, S.L.	50,00%	Alicante - España	Puesta en equivalencia	31-ene	Multicadena	Diseño
Tempe Trading	50,00%	Friburgo - Suiza	Puesta en equivalencia	31-oct	Multicadena	Sin actividad
Tempe Trading Asia Limited	50,00%	Hong Kong - China	Puesta en equivalencia	31-ene	Multicadena	Comercialización de calzado
TMP Trading (Shanghai) Co. Ltd	50,00%	Shanghai - China	Puesta en equivalencia	31-dic	Multicadena	Comercialización de calzado

A continuación se muestra la información financiera del Grupo Tempe (expresada en miles de euros), obtenida de sus estados financieros consolidados, preparados bajo IFRS, así como otra información financiera relevante:

	2015	2014
Activos no corrientes	177.114	176.643
Activos corrientes	534.289	498.888
Pasivos no corrientes	(32.109)	(41.630)
Pasivos corrientes	(299.210)	(302.993)
<b>Activos netos</b>	<b>380.084</b>	<b>330.908</b>
Ventas	1.117.422	963.457
<b>Margen Bruto</b>	<b>324.890</b>	<b>240.019</b>
Gastos de explotación	(152.505)	(132.452)
Amortizaciones y depreciaciones	(20.872)	(20.222)
<b>Resultados de Explotación (EBIT)</b>	<b>152.470</b>	<b>87.345</b>
<b>Resultado Neto</b>	<b>110.976</b>	<b>72.040</b>

Durante el ejercicio 2015 el Grupo ha percibido 22.414 miles de euros de Tempe en concepto de dividendos (30.035 miles de euros en el ejercicio 2014) (nota 16).

## 6.28. Propuesta de distribución de resultados de la sociedad dominante

La propuesta de distribución del resultado neto del ejercicio 2015 de la sociedad dominante, formulada por los administradores, asciende a 1.867.891 miles de euros, que es el importe máximo a distribuir correspondiente a un dividendo ordinario de 0,46 euros y un dividendo extraordinario de 0,14 euros brutos por acción por la totalidad de las acciones en circulación, e incrementar las reservas voluntarias en 52.355 miles de euros.

## 6.29. Remuneración de consejeros y transacciones con partes vinculadas

### Remuneración de Consejeros

Las remuneraciones devengadas por los Consejeros durante el ejercicio social 2015 se indican, conjuntamente, con las devengadas por la alta dirección de la compañía, en el apartado correspondiente de transacciones con partes vinculadas.

## Otra información referente al Consejo de Administración

A fecha 31 de enero de 2016, de acuerdo con los registros públicos de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), los miembros del Consejo de Administración poseían las siguientes participaciones directas e indirectas en el capital social de Inditex:

Nombre o denominación social del consejero	Número de acciones directas	Número de acciones indirectas	Porcentaje del capital
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	1.805.320	-	0,058%
D. Amancio Ortega Gaona	-	1.848.000.315 <sup>1</sup>	59,294%
D. José Arnau Sierra	30.000	-	0,001%
PONTEGADEA INVERSIONES, S.L.	1.558.637.990	-	50,010%
Dña. Irene R. Miller	66.200	-	0,002%
D. José Luis Durán Schulz	-	-	-
D. Rodrigo Echenique Gordillo	-	-	-
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	150.000	-	0,005%
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	-	-	-
<b>Total</b>			<b>59,360%</b>

<sup>1</sup> A través de Pontegadea Inversiones, S.L y de Partler 2006, S.L.

De conformidad con lo establecido en el artículo 229 de la Ley de Sociedades de Capital, modificado por la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se reforma dicha Ley para la mejora del gobierno corporativo, los consejeros no han comunicado ninguna situación de conflicto, directo e indirecto, que ellos o personas vinculadas a ellos pudieran tener con el interés de la sociedad dominante. Un consejero puso en conocimiento del Consejo de Administración una situación de potencial conflicto de interés, de la cual el Consejo tomó razón. Dicha situación no se ha materializado durante el ejercicio.

Quando el Consejo de Administración deliberó sobre el nombramiento, reelección, toma de razón de renuncia, puesta a disposición de un cargo, retribución o cualquier acuerdo que involucrara a una persona o sociedad vinculada a un consejero, el afectado salió de la sala de la reunión durante la deliberación y la votación del correspondiente acuerdo. Además, el consejero ejecutivo salió de la sala de la reunión durante la deliberación y el voto del nombramiento del Consejero Independiente Coordinador.

### Transacciones con partes vinculadas

Son partes vinculadas las sociedades dependientes, de control conjunto y asociadas cuyo detalle se

relaciona en el Anexo I a la memoria de cuentas anuales consolidadas, los accionistas significativos o de control, los miembros del Consejo de Administración de Inditex y la Alta Dirección del Grupo Inditex así como sus familiares próximos, de conformidad con la definición de la norma segunda, apartado 3, de la Orden EHA/3050/2004, de 15 de septiembre, sobre información de las operaciones vinculadas que deben suministrar las sociedades emisoras de valores admitidos a negociación en mercados secundarios oficiales. Todos los importes se expresan en miles de euros.

Las transacciones con partes vinculadas se han realizado en condiciones de independencia mutua.

## Sociedades del Grupo Inditex

Las operaciones entre Inditex y sus sociedades dependientes forman parte del tráfico habitual en cuanto a su objeto y condiciones y han sido totalmente eliminadas en el proceso de consolidación, por lo cual no se desglosan en esta nota.

En los siguientes cuadros se detallan las transacciones y los saldos pendientes entre Inditex y sus sociedades de control conjunto en el balance consolidado:

Transacciones:

Entidad (en miles de euros)	2015	2014
Sociedades Control Conjunto	(817.446)	(730.840)

Saldos:

	31/01/16	31/01/15
Inversiones financieras temporales	2.634	11.037
Deudores	4.121	6.238
Inversiones financieras permanentes	181.112	148.145
Acreedores	250.636	152.129
Deuda financiera corriente	288	401

A continuación se desglosan las operaciones referentes a los Accionistas Significativos y miembros del Consejo de Administración y Directivos.

### Accionistas significativos

Durante el ejercicio social 2015, las operaciones realizadas por parte del Grupo Inditex con Pontegadea Inversiones, S.L., Gartler, S.L., Partler 2006, S.L. o personas y sociedades vinculadas a éstos o con Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L.U. o personas o sociedades vinculadas a ésta, han sido las siguientes:

### Ejercicio social 2015

Denominación social del accionista significativo	Naturaleza de la relación	Tipo de operación	Importe
Pontegadea Inversiones, S.L., Gartler, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	(33.726)
Pontegadea Inversiones, S.L., Gartler, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	171
Pontegadea Inversiones, S.L., Gartler, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Otros gastos	(20)
Pontegadea Inversiones, S.L., Gartler, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Venta de producto	70
Pontegadea Inversiones, S.L., Gartler, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Prestación de servicios	6.090
Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L. U. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	(1.020)
Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L. U. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Otros gastos	(180)

### Ejercicio social 2014

Denominación social del accionista significativo	Naturaleza de la relación	Tipo de operación	Importe
Gartler, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	(33.718)
Gartler, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	171
Gartler, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Otros gastos	(20)
Gartler, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Venta de producto	32
Gartler, S.L., Partler 2006, S.L. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Prestación de servicios	3.162
Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L. U. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Arrendamiento de activos	(1.421)
Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L. U. o entidades o personas vinculadas	Contractual	Otros gastos	(361)

Varias sociedades del Grupo tienen arrendados locales comerciales cuya propiedad corresponde a sociedades vinculadas al accionista de control o a accionistas significativos.

#### Miembros del Consejo de Administración y Directivos

Las remuneraciones e indemnizaciones devengadas por los Consejeros y Directivos de Inditex durante el ejercicio social 2015 son las siguientes:

El desglose individualizado de la retribución de los Consejeros durante el ejercicio social 2015 es el siguiente:

	Tipología	Retribución Consejo de Administración	Retribución Vicepresidencia Consejo de Administración	Retribución por pertenencia a Comisiones del Consejo de Administración	Retribución Presidencia Comisiones	Retribución Fija o salario	Retribución variable	Retribución variable plurianual	Total 2015
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	Ejecutivo	100				3.250	3.300	5.520	12.170
D. José Arnau Sierra	Dominical	100	80	127					307
D. Amancio Ortega Gaona	Dominical	100							100
GARTLER, S.L. (1)	Dominical	85							85
PONTEGADEA INVERSIONES S.L. (2)	Dominical	15							15
Dña. Irene R. Miller	Independiente	100		127	50				277
D. Nils Smedegaard Andersen (3)	Independiente	45		45					90
D. José Luis Durán Schulz (4)	Independiente	55		82					137
D. Carlos Espinosa Bernaldo de Quirós	Otro externo	100		127					227
D. Rodrigo Echenique Gordillo	Independiente	100		127	50				277
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Independiente	100		127	27				254
<b>TOTAL</b>		<b>900</b>	<b>80</b>	<b>762</b>	<b>127</b>	<b>3.250</b>	<b>3.300</b>	<b>5.520</b>	<b>13.939</b>

Notas:

(1) representada por Dña. Flora Pérez Marcote. Cese en fecha 8 de diciembre de 2015

(2) representada por Dña. Flora Pérez Marcote. Nombramiento en fecha 9 de diciembre de 2015

(3) cese en fecha 13 de julio de 2015

(4) nombramiento en fecha 14 de julio de 2015

El desglose individualizado de la retribución de los Consejeros durante el ejercicio social 2014 es el siguiente:

	Tipología	Retribución Consejo de Administración	Retribución Vicepresidencia Consejo de Administración	Retribución por pertenencia a Comisiones y a otros Consejos de Administración	Retribución Presidencia Comisiones	Retribución Fija	Retribución variable	Retribución variable plurianual	Total 2014
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	Ejecutivo	100				3.250	2.600	1.980	7.930
D. José Arnau Sierra	Dominical	100	80	100					280
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Otro externo	100		173	23				296
D. Rodrigo Echenique Gordillo (1)	Independiente	55		55	27				137
Dña. Irene R. Miller	Independiente	100		100	50				250
D. Nils Smedegaard Andersen	Independiente	100		100					200
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Independiente	100		100					200
D. Juan Manuel Urgoiti López de Ocaña (2)	Independiente	36		36					72
GARTLER, S.L. (3)	Dominical	100							100
D. Amancio Ortega Gaona	Dominical	100							100
<b>TOTAL</b>		<b>891</b>	<b>80</b>	<b>664</b>	<b>100</b>	<b>3.250</b>	<b>2.600</b>	<b>1.980</b>	<b>9.565</b>

Notas:

(1) nombramiento en fecha 15 de julio de 2014

(2) cese con fecha 10 de junio de 2014

(3) representada por Dña. Flora Pérez Marcote



El conjunto de las remuneraciones e indemnizaciones devengadas durante el ejercicio social 2015 por la Alta Dirección del Grupo Inditex es el siguiente:

	DIRECTIVOS
Remuneraciones	36.220
Indemnizaciones	-

El conjunto de las remuneraciones e indemnizaciones devengadas por la Alta Dirección del Grupo Inditex en el ejercicio social 2014 es el siguiente:

	DIRECTIVOS
Remuneraciones	25.143
Indemnizaciones	-

Las referidas retribuciones relativas al ejercicio 2015, incluyen el importe devengado en 2015 del Plan de Incentivo a Largo Plazo (en adelante, "el Plan") dirigido a miembros del equipo directivo y otros empleados del Grupo Inditex, que aprobó la Compañía durante el ejercicio 2013 y cuyas características se describen en la nota 26 de esta Memoria. El importe devengado durante el ejercicio 2015 por este incentivo es de 5.520 miles de euros para Consejeros y de 14.444 miles de euros para Directivos y se abonará durante el primer semestre del ejercicio social 2016. El importe devengado durante el ejercicio 2014 por este incentivo fue de 1.980 miles de euros para Consejeros y de 5.181 miles de euros para Directivos y se abonó durante el primer semestre del ejercicio social 2015.

Desde 2011 hasta el 31 de enero de 2015, el Presidente Ejecutivo participó en un plan de previsión de aportación definida, instrumentado a través de una póliza de seguro colectivo de vida con una entidad aseguradora de reconocido prestigio que opera en el mercado español. Las aportaciones al plan de previsión de aportación definida se realizaron a cargo de Inditex, por una sola vez en los meses de septiembre de cada uno de los años a los que se refiere el párrafo anterior. El importe de dichas aportaciones anuales era el equivalente al 50% del salario fijo satisfecho, en cada ejercicio, por Inditex al Presidente Ejecutivo. Durante el ejercicio 2015 no se ha realizado ninguna aportación al Plan. La aportación al Plan realizada por Inditex durante el ejercicio 2014 ascendió a 1.625 miles de euros.

## 6.30. Auditores externos

Durante los ejercicios 2015 y 2014, los honorarios relativos a los servicios de auditoría de cuentas y a otros servicios prestados por el auditor de la Sociedad, o cualquier empresa vinculada al mismo por control, propiedad común o gestión, han sido los siguientes:

	2015	2014
Servicios de auditoría	5.678	5.085
Otros servicios de verificación	437	318
<b>Total servicios de auditoría y relacionados</b>	<b>6.115</b>	<b>5.403</b>
Servicios de asesoramiento fiscal	306	254
Otros servicios	726	628
<b>Total servicios profesionales</b>	<b>7.147</b>	<b>6.285</b>

Los importes incluidos en los cuadros anteriores, incluyen la totalidad de los honorarios relativos a los servicios realizados durante los ejercicios 2015 y 2014, con independencia del momento de su facturación.

Los servicios de auditoría prestados por Deloitte en el ejercicio 2015 y 2014 incluyen, además de la auditoría de las cuentas anuales del Grupo Inditex, determinados trabajos de auditoría, relacionados con la auditoría externa.

Según información recibida de los propios auditores, los honorarios percibidos de Grupo Inditex por el auditor principal y el resto de firmas pertenecientes a la red internacional (y sus firmas asociadas) no superan el 0,024% de sus ingresos totales.

## 6.31. Políticas contables seleccionadas

### 6.31.1. Bases de consolidación

#### i) Sociedades dependientes

Las sociedades dependientes son aquéllas en las que la sociedad dominante posee el control y, por lo tanto, tiene la facultad para dirigir las políticas financieras y operativas (Nota 1). Se consolidan agregando la totalidad de sus activos, pasivos, ingresos, gastos y flujos de efectivo, una vez realizados los ajustes y eliminaciones correspondientes a las operaciones intragrupo. Los resultados de las sociedades dependientes adquiridas durante el ejercicio se incluyen en las cuentas anuales consolidadas desde la fecha efectiva de adquisición. En el Anexo I se

presenta una relación de las sociedades dependientes. Los activos adquiridos identificados y los pasivos ciertos o contingentes asumidos en una combinación de negocios son valorados a su valor razonable a la fecha de adquisición, siempre que ésta haya tenido lugar con posterioridad al 1 de enero de 2004, fecha de transición a NIIF-UE.

En las combinaciones de negocios efectuadas con posterioridad a dicha fecha, el exceso existente entre la contraprestación entregada, más el valor asignado a las participaciones no dominantes y el importe neto de los activos adquiridos y los pasivos asumidos, se registra como fondo de comercio. En su caso, el defecto, después de evaluar el importe de la contraprestación entregada, el valor asignado a las participaciones no dominantes y la identificación y valoración de los activos netos adquiridos, se reconoce en resultados.

Las adquisiciones posteriores de participaciones en los negocios una vez que se ha obtenido control y las ventas parciales sin la pérdida de control, se reconocen como transacciones con accionistas en patrimonio neto.

Los intereses minoritarios que se muestran en el estado consolidado de cambios en el patrimonio neto se corresponden con las participaciones no dominantes y se presentan en el patrimonio neto consolidado de forma separada del patrimonio atribuido a los accionistas de la Sociedad dominante.

Los resultados y cada componente del otro resultado global se asignan al patrimonio neto atribuible a los accionistas de la Sociedad dominante y a las participaciones no dominantes en proporción a su participación, aunque esto implique un saldo deudor de participaciones no dominantes. Los acuerdos suscritos entre el Grupo y las participaciones no dominantes se reconocen como una transacción separada.

La participación de los minoritarios en el patrimonio y en los resultados de las sociedades dependientes se presenta en los epígrafes "Patrimonio neto atribuido a los minoritarios" y "Resultado atribuido a accionistas minoritarios", respectivamente. En el Anexo I se presenta una relación de las sociedades dependientes.

#### *ii) Sociedades con control conjunto*

Las sociedades de control conjunto son aquéllas sobre cuyas actividades el Grupo tiene control compartido, regulado mediante un acuerdo contractual. En base al análisis realizado de los acuerdos contractuales, el Grupo ha clasificado estas participaciones como negocio conjunto, según lo indicado en la Nota 1. Dichas sociedades se integran en los estados

financieros consolidados, conforme lo establecido en la NIIF 11 Acuerdos conjuntos, aplicando el método de la participación.

#### *iii) Homogeneización valorativa*

Cada una de las sociedades incluidas en el perímetro de consolidación prepara sus cuentas anuales y demás registros siguiendo las normas contables correspondientes, en función de la legislación vigente en el país de origen. En la medida en que dichos criterios de contabilización y valoración sean distintos a los adoptados por Inditex en la elaboración de sus cuentas anuales consolidadas se ha procedido a su ajuste, con el fin de presentar las cuentas anuales consolidadas de acuerdo con normas de valoración homogéneas.

#### *iv) Eliminaciones intragrupo*

Todos los saldos deudores y acreedores y transacciones entre sociedades del Grupo, así como los resultados aún no realizados con terceros han sido eliminados en el proceso de consolidación.

#### *v) Conversión de estados financieros en moneda extranjera*

El Grupo se acogió a la exención contemplada en la NIIF 1 "Adopción por primera vez de las NIIF" relativa a diferencias de conversión acumuladas, por lo que aquellas diferencias de conversión reconocidas en las cuentas anuales consolidadas que se hubieran generado con anterioridad al 1 de enero de 2004 se muestran en cuentas de reservas. A partir de dicha fecha, la conversión de los estados financieros de las sociedades con moneda funcional distinta del euro se realiza de la manera siguiente:

- Los activos y pasivos se convierten a euros aplicando el tipo de cambio vigente en la fecha de cierre.
- Las partidas que componen el patrimonio neto de dichas sociedades se convierten a euros al tipo de cambio histórico (o al tipo de cambio medio del ejercicio de su generación, para los resultados acumulados).
- Los ingresos y gastos se convierten a euros al tipo de cambio aplicable a la fecha en las que se registraron utilizando tipos de cambio medios en aquellas circunstancias en las que la aplicación de este criterio simplificador no genere diferencias significativas.

La diferencia que se pone de manifiesto al aplicar dichos tipos de cambio se incluye en el patrimonio neto consolidado, dentro del epígrafe "Diferencias de conversión".

Por el contrario, las diferencias de cambio procedentes de saldos acreedores y deudores comerciales entre sociedades del Grupo y de operaciones de financiación entre las mismas, de liquidación previsible, se reconocen como resultados del ejercicio.

*vi) Estados financieros en países hiperinflacionarios*

Los estados financieros de sociedades establecidas en países que cumplen los requisitos para ser calificadas como economías hiperinflacionarias han sido ajustados antes de proceder a su conversión a euros por el efecto de los cambios en los precios.

*vii) Sociedades con fecha de cierre distinta a la del Grupo*

Las sociedades con fecha de cierre distinta a la de las cuentas consolidadas se han consolidado con los estados financieros a su fecha de cierre (véase Anexo I). Las operaciones significativas realizadas entre la fecha de cierre de estas filiales y la de las cuentas consolidadas se homogeneizan temporalmente.

*viii) Variaciones en el perímetro de consolidación*

En el Anexo I se detallan todas las sociedades incluidas en el perímetro de consolidación. A continuación detallamos las principales constituciones y adquisiciones incorporadas al perímetro de consolidación en 2015:

Sociedades constituidas:

Zara Home Österreich Clothing GMBH
Massimo Dutti Slovakia, S.R.O
Pull & Bear Luxembourg S.A
Zara Taiwan BV ITX Taiwan Branch
CDC Trading (Shanghai) CO LTD
Oysho Sverige, AB
Zara Home Retail South Africa (PTY) LTD.

Sociedades adquiridas:

Zara Vittorio 13 Italia S.R.L
-------------------------------

Las incorporaciones a las que se hace referencia en los párrafos anteriores no han supuesto un impacto patrimonial significativo en las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2015.

## 6. 31.2. Principios contables

Determinadas normas, modificaciones e interpretaciones han entrado recientemente en vigor

para todos los ejercicios comenzados a partir del 1 de enero de 2015.

En este sentido indicar que dicha nueva normativa con potencial impacto en el grupo, es la siguiente:

- Modificación a la NIC 19 Contribuciones de empleados a planes de prestación definida (publicada en noviembre de 2013): La modificación se emite para facilitar la posibilidad de deducir estas contribuciones del coste del servicio en el mismo periodo en que se pagan si se cumplen ciertos requisitos. Aplicación obligatoria en ejercicios anuales iniciados a partir de 1 de febrero de 2015.
- Mejoras a las NIIF Ciclo 2010-2012 (publicadas en diciembre de 2013), suponiendo modificaciones menores de una serie de normas. Aplicación obligatoria en ejercicios anuales iniciados a partir de 1 de febrero de 2015.
- Mejoras a las NIIF Ciclo 2011-2013 (publicadas en diciembre de 2013), suponiendo modificaciones menores de una serie de normas. Aplicación obligatoria en ejercicios anuales iniciados a partir de 1 de enero de 2015.
- CINIIF 21 (publicada en mayo de 2013). Esta Interpretación aborda la contabilización de un pasivo para pagar un gravamen si ese pasivo está dentro de la NIC 37. También aborda la contabilización de un pasivo para pagar un gravamen cuyo importe y vencimiento son ciertos. Aplicación obligatoria en ejercicios anuales iniciados a partir de 17 de junio de 2014.

De la aplicación de las mencionadas modificaciones y mejoras no se han derivado efectos significativos en las cuentas anuales del Grupo.

A la fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas, las siguientes normas e interpretaciones, con potencial impacto para el Grupo, han sido publicadas por el IASB y adoptadas por la Unión Europea, si bien su aplicación obligatoria será para los ejercicios que comiencen a partir del 1 de enero de 2016, no siendo objeto de aplicación anticipada:

- Modificación de la NIC 16 y NIC 38 – Métodos aceptables de depreciación y amortización (publicada en mayo de 2014). Esta modificación clarifica los métodos aceptables de amortización y depreciación del inmovilizado material e intangible.
- Modificación a la NIIF 11 - Contabilización de las adquisiciones de participaciones en operaciones

conjuntas (publicada en mayo de 2014). La modificación especifica la forma de contabilizar la adquisición de una participación en una operación conjunta cuya actividad constituye un negocio.

- Mejoras a las NIIF Ciclo 2012-2014 (publicada en septiembre de 2014), suponiendo modificaciones menores de una serie de normas.
- Modificación a la NIC 27 Método de la participación en Estados Financieros Separados (publicada en agosto de 2014), la cual permitirá el método de la participación en los estados financieros individuales de un inversor.
- Modificación a la NIC 16 y NIC 41: Plantas productoras (publicada en junio de 2014). Con esta modificación las plantas productoras pasarán a llevarse a coste, en lugar de a valor razonable.
- Modificaciones de la NIC 1 (publicada en diciembre de 2014), suponen diversas aclaraciones en relación con los desgloses (materialidad, agregación, orden de las notas, etc.).

Los administradores del Grupo consideran que, teniendo en cuenta la actividad realizada por las empresas del Grupo no se derivarán efectos significativos en las cuentas anuales consolidadas como consecuencia de la aplicación futura de las anteriores modificaciones y mejoras.

Por último, a la fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas, las siguientes normas e interpretaciones, con potencial impacto para el Grupo, han sido publicadas por el IASB pero aún no han sido endosadas por la Unión Europea:

- NIIF 9 Instrumentos financieros (última fase publicada en julio de 2014). Sustituye a los requisitos de clasificación, valoración de activos y pasivos financieros y bajas en cuentas de NIC 39. Será de aplicación obligatoria para los ejercicios que comiencen a partir del 1 de enero de 2018.
- NIIF 14 Cuentas de diferimiento de actividades reguladas (publicada en enero de 2014). Esta norma establece requerimientos de información financiera para los saldos de las cuentas de diferimientos de actividades reguladas que surgen cuando una entidad proporciona bienes o servicios a clientes a un precio o tarifa que está sujeto a regulación de tarifas. Será de aplicación obligatoria para los ejercicios que comiencen a partir del 1 de enero de 2016.
- NIIF 15 Ingresos procedentes de contratos con clientes (publicada en mayo de 2014). Nueva norma de reconocimiento de ingresos (sustituye a la NIC

11, NIC 18, IFRIC 13, IFRIC 15, IFRIC 18 y SIC 31). Será de aplicación obligatoria para los ejercicios que comiencen a partir del 1 de enero de 2018.

- NIIF 16 Arrendamientos (publicada en enero de 2016). Nueva norma de arrendamientos (sustituye a la NIC 17, IFRIC 4, SIC 15 y SIC 27). Será de aplicación obligatoria para los ejercicios que comiencen a partir del 1 de enero de 2019.
- Modificaciones de las NIIF 10, NIIF 12 y NIC 28 (publicada en diciembre de 2014). Esta modificación establece clarificaciones sobre la excepción de consolidación de las sociedades de inversión. Será de aplicación obligatoria para los ejercicios que comiencen a partir del 1 de enero de 2016.

El Grupo está analizando el impacto que estas nuevas normas y modificaciones puedan tener sobre los estados financieros consolidados. Adicionalmente, ciertas normas y modificaciones no tendrán impacto por su objeto (por ejemplo, NIIF 14).

#### **a) Conversión de saldos y transacciones en moneda extranjera**

La conversión a euros de las transacciones en moneda extranjera se realiza aplicando el tipo de cambio vigente en el momento de efectuar la correspondiente operación. Los activos y pasivos monetarios a cobrar o pagar en moneda extranjera se valoran al cierre del ejercicio de acuerdo con el tipo de cambio vigente en ese momento. Las diferencias de cambio que surgen como consecuencia de aplicar dichos tipos de cambio se registran en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio, como resultados financieros.

En la presentación del estado consolidado de flujos de efectivo, los flujos procedentes de transacciones en moneda extranjera se convierten a euros aplicando los tipos de cambio existentes en la fecha en la que éstos se produjeron. El efecto de la variación de los tipos de cambio sobre el efectivo y otros medios líquidos equivalentes denominados en moneda extranjera, se presenta separadamente en el estado de flujos de efectivo como "Efectos de las variaciones en los tipos de cambio en el efectivo y equivalentes".

#### **b) Inmovilizado material**

El inmovilizado material se valora por el coste de adquisición, que incluye los gastos adicionales que se producen hasta la puesta en condiciones de funcionamiento del bien, menos la amortización acumulada y las pérdidas por deterioro o depreciación que se deban reconocer.

El importe de la amortización se registra en los resultados del ejercicio siguiendo un método lineal a partir de la vida útil de los diferentes elementos.

Las vidas útiles medias estimadas son las siguientes:

Descripción	Años vida útil
Edificios	25 a 50
Instalaciones, mobiliario y maquinaria (*)	8 a 15
Otro inmovilizado material	4 a 13

(\*) En el caso de activos ubicados en locales arrendados la amortización se adapta a la duración estimada del contrato de alquiler si es inferior a la vida útil.

El Grupo revisa el valor residual, la vida útil y el método de amortización del inmovilizado material al cierre de cada ejercicio. Las modificaciones en los criterios inicialmente establecidos se reconocen, en su caso, como un cambio de estimación.

Con posterioridad al reconocimiento inicial del activo, sólo se capitalizan aquellos costes incurridos que vayan a generar beneficios económicos futuros que se puedan calificar como probables y su importe se pueda valorar con fiabilidad.

Los gastos periódicos de mantenimiento, conservación y reparación, se imputan a resultados en el ejercicio en que se incurren.

#### c) Derechos sobre locales arrendados

Estos derechos, conocidos como derecho de traspaso, prima de acceso o renuncia de derechos arrendaticios, se corresponden con los importes satisfechos por los derechos de arrendamiento de locales para acceder a locales comerciales, en los que el adquirente y nuevo arrendatario se subroga en los derechos y obligaciones del transmitente y antiguo arrendatario derivados de un contrato anterior.

Se trata de derechos que se han puesto de manifiesto en virtud de una adquisición onerosa, por lo que se han reflejado como activos en el balance consolidado adjunto.

Estos activos se reconocen por su coste de adquisición y posteriormente se valoran a su coste neto de su amortización acumulada y de las pérdidas por deterioro, que en su caso hayan experimentado. Se amortizan linealmente en la duración del respectivo contrato de arrendamiento, excepto en aquellas situaciones en las que, por determinadas razones legales, los derechos no pierdan valor, en cuyo caso se consideran activos intangibles de vida útil indefinida y, por lo tanto, están sujetos a pruebas sistemáticas de deterioro de valor.

Para la evaluación de la existencia de un posible deterioro de estos activos se seguirán los

procedimientos descritos en el apartado g) Deterioro del valor de los activos no corrientes de la presente nota de principios contables.

#### d) Otros activos intangibles

- Propiedad industrial: Se valora a su coste de adquisición o del derecho al uso de las diferentes manifestaciones de la misma o bien por el importe de los gastos incurridos en el registro de los elementos que hayan sido desarrollados por el Grupo. Se amortiza linealmente en un periodo máximo de diez años.
- Aplicaciones informáticas: Se valoran a su coste de adquisición y se amortizan de forma lineal en un plazo de cinco años.
- Diseños industriales: Figuran contabilizados a su coste de producción, el cual incluye los costes de las muestras, los costes de personal y otros directos o indirectamente imputables y se amortizan de forma lineal durante su vida útil que se encuentra estimada en dos años.

El Grupo revisa el valor residual, la vida útil y el método de amortización de los activos intangibles al cierre de cada ejercicio. Las modificaciones en los criterios inicialmente establecidos se reconocerán, en su caso, como un cambio de estimación.

#### e) Inversiones financieras

Las participaciones en sociedades sobre las que el Grupo no tiene una influencia significativa se valoran a su coste neto de las pérdidas por deterioro de valor que se deban reconocer.

#### f) Propiedades de inversión

Las propiedades de inversión son activos mantenidos para obtener ingresos por arrendamientos, por plusvalías o por ambas, y se hallan valoradas a coste de adquisición, neto de la amortización acumulada y las pérdidas por deterioro de valor o depreciación que se deban reconocer. La amortización se distribuye linealmente en función de la vida útil de los correspondientes bienes.

El valor de mercado de las propiedades de inversión se desglosa en la nota 13.

#### g) Deterioro del valor de los activos no corrientes

El Grupo evalúa de forma periódica la existencia de indicios del deterioro del valor de los activos fijos no corrientes, incluyendo el fondo de comercio y los activos intangibles de vida útil indefinida, al objeto de determinar si su valor recuperable es inferior a



su valor contable (pérdida de deterioro). En el caso del fondo de comercio y activos intangibles de vida útil indefinida el test de deterioro se realiza al menos anualmente y con mayor periodicidad si existieran indicios de deterioro.

Deterioro de valor de los activos fijos no corrientes (tangibles e intangibles), distintos del fondo de comercio y activos intangibles de vida útil indefinida

El Grupo ha desarrollado un procedimiento sistemático de general aplicación para la realización de dichas pruebas de deterioro que se basa en el seguimiento de determinados eventos o circunstancias, tales como los rendimientos de un local comercial o las decisiones operativas sobre la continuidad o no de una ubicación concreta u otras circunstancias que indiquen que el valor de un activo no pueda ser enteramente recuperado.

El valor recuperable de los activos es el mayor entre su valor razonable menos los costes de venta y su valor de uso continuado. La determinación del valor de uso del activo se determina en función de los flujos de efectivo futuros esperados durante el periodo en el que se espera que dichos activos contribuyan a la generación de resultados, las expectativas sobre posibles variaciones en el importe o distribución temporal de los flujos, el valor temporal del dinero, el precio a satisfacer por soportar la incertidumbre relacionada con el activo y otros factores que los partícipes del mercado considerarían en la valoración de los flujos de efectivo futuros relacionados con el activo.

El valor recuperable se debe calcular para un activo individual, a menos que el activo no genere entradas de efectivo que sean, en buena medida, independientes de las correspondientes a otros activos o grupos de activos. En el caso de activos que no generan flujos de efectivo de forma independiente, el valor recuperable es determinado para la unidad generadora de efectivo (UGE) a la cual el activo pertenece.

El Grupo ha definido como unidades generadoras de tesorería básicas, de acuerdo con la gestión real de sus operaciones, cada uno de los locales comerciales en los que desarrolla su actividad (tiendas), si bien estas unidades básicas pueden ser agregadas a nivel de cadena-país, o incluso de todas las sociedades ubicadas en un país. Los activos del Grupo no asignables claramente a este esquema (por ejemplo, industriales o logísticos), tienen su propio tratamiento, consistente con esta política general, pero atendiendo a su carácter específico.

El Grupo utiliza los presupuestos y planes de negocio, que generalmente abarcan un periodo de tres a cinco

años, de las distintas unidades generadoras de efectivo a las que están asignados los activos. Las hipótesis clave sobre las que se construyen los presupuestos y planes de negocio son el crecimiento estimado de ventas en tiendas comparables y la evolución de los gastos operativos y margen bruto de cada una de las unidades generadoras de efectivo, basadas en la experiencia y conocimiento sobre la evolución de cada uno de los mercados en los que opera el Grupo, así como en los indicadores macroeconómicos que reflejan la situación económica actual y previsible de cada mercado.

La extrapolación de los flujos de efectivo estimados para el periodo no cubierto por el plan de negocio se efectúa manteniendo una tasa de crecimiento y una estructura de gasto similar a la del último año del plan de negocio en el periodo restante de duración del contrato de arrendamiento del local comercial o sin límite temporal si se trata de un local en propiedad (renta a perpetuidad).

La tasa de descuento utilizada, con carácter general, es una medida antes de impuestos sobre la base de la tasa libre de riesgo para los bonos a 10 años emitidos por el gobierno en los mercados relevantes (o similar, si no existen bonos emitidos a ese plazo), ajustada por una prima de riesgo para reflejar el aumento del riesgo de la inversión por país y el riesgo sistemático del grupo.

La tasa media de descuento, resultante de las aplicadas por el Grupo en los diferentes mercados, utilizada para calcular el valor actual de los flujos de efectivo estimados es la siguiente:

	Promedio 2015	Promedio 2014
América	9,55%	9,00%
Asia y Resto	6,85%	6,94%
España	5,79%	5,46%
Resto Europa	6,84%	7,04%
<b>Total</b>	<b>7,32%</b>	<b>7,35%</b>

Los resultados obtenidos del análisis de deterioro del ejercicio 2015 para los activos fijos no corrientes (tangibles e intangibles), se muestran en los cuadros de movimiento recogidos en las notas 12 y 14 de la Memoria, correspondientes al Inmovilizado material y Derechos sobre locales arrendados y otros activos intangibles.

Adicionalmente, el Grupo ha llevado a cabo un análisis de sensibilidad del resultado del test de deterioro ante variaciones en las siguientes hipótesis:

- Incremento de 100 puntos básicos de la tasa de descuento.
- Reducción de un 5% de los flujos futuros.

Estos análisis de sensibilidad realizados para cada una de las hipótesis anteriores de forma independiente, pondría de manifiesto la existencia de un deterioro adicional de los activos por valor de 1.587 y 1.217 miles de euros respectivamente (1.385 y 1.241 miles de euros, en 2014).

#### Deterioro de valor del fondo de comercio

El fondo de comercio adquirido a través de una combinación de negocios se asigna al conjunto de unidades generadoras de efectivo básicas agregadas a nivel de cadena-país, a efectos de la realización de los oportunos test de deterioro. Dicha agrupación se realiza en función de:

- El grado de independencia de los flujos de caja en cada caso.
- El modo en cómo el Grupo realiza el oportuno seguimiento económico de su actividad, así como el modelo en que maneja sus operaciones.
- En función de que dichas unidades estén sometidas a las mismas circunstancias macroeconómicas.
- El nivel con el cual del fondo de comercio quedaría asociado de una manera natural de acuerdo al modelo de negocio.

En cualquier caso, dicha agregación no resulta nunca superior al nivel de segmento operativo tal y como expresa la definición de la NIIF 8.

Anualmente, o con mayor periodicidad, si hubiera indicios, se realiza un test de deterioro, siguiendo la metodología descrita en el punto anterior, con la excepción de que, dado que la UGE es la sociedad adquirida, el análisis de flujos se realiza considerando un periodo de cinco años y a partir de ese momento, se proyecta una renta perpetua utilizando una tasa de crecimiento a perpetuidad igual al 2%, sobre la base de crecimiento del último periodo. La revisión del deterioro del ejercicio 2015 no dio lugar al registro de deterioro del fondo de comercio.

Adicionalmente, el Grupo ha llevado a cabo un análisis de sensibilidad del resultado del test de deterioro ante variaciones en las siguientes hipótesis:

- Incremento de 100 puntos básicos de la tasa de descuento.
- Utilización de una tasa de crecimiento a perpetuidad igual al 0%.

- Reducción de un 5% de los flujos futuros.

Estos análisis de sensibilidad realizados para cada una de las hipótesis anteriores de forma independiente, no pondría de manifiesto la existencia de deterioro alguno en ninguno de los casos.

#### Deterioro de valor de los activos intangibles de vida útil indefinida

Los activos intangibles de vida útil indefinida se asignan a cada uno de los locales comerciales en los que desarrolla su actividad (tiendas).

Dichos derechos de traspaso se incorporan al cálculo del test de impairment de los activos fijos no corrientes, según lo explicado previamente.

#### Reversión de la pérdida por deterioro de valor

Las reversiones de las pérdidas por deterioro de los activos fijos se registran con abono a la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada, dentro del epígrafe de amortizaciones y depreciaciones, con el límite del valor contable que hubiera tenido el activo, neto de amortizaciones, si no se hubiera registrado el deterioro, exclusivamente en aquellos casos en los que una vez evaluados los factores internos o externos se pudiera concluir que los indicadores de deterioro que determinaron el reconocimiento de las correcciones valorativas han dejado de existir o se han visto parcialmente mitigados.

El importe de la reversión de la pérdida de valor de una UGE se distribuye entre los activos de la misma, exceptuando el fondo de comercio, prorrateando en función de su valor contable y teniendo en cuenta el límite de la reversión al que se hace referencia en el párrafo anterior.

Las pérdidas por deterioro del valor del fondo de comercio no revierten en los ejercicios posteriores.

### **h) Deudores**

Las cuentas comerciales a cobrar se reconocen inicialmente por su valor razonable y posteriormente por su coste amortizado de acuerdo con el método del tipo de interés efectivo, menos la provisión por pérdidas por deterioro del valor.

Se establece una provisión para pérdidas por deterioro de cuentas comerciales a cobrar cuando existe evidencia objetiva de que el Grupo no será capaz de cobrar todos los importes que se le adeuda de acuerdo con los términos originales de las cuentas a cobrar. El importe de la provisión es la diferencia entre el importe en libros del activo y el valor presente de los flujos de efectivo estimados, descontados al tipo de

interés original. El importe de la provisión se reconoce en la cuenta de resultados.

### **i) Existencias**

Los bienes comprendidos en las existencias se encuentran valorados al menor valor entre el precio de adquisición o coste de producción y el valor neto de realización.

El coste de las existencias comprende todos los costes relacionados con la adquisición y transformación de las mismas, así como los costes de diseño, logísticos y transporte y aquellos directamente imputables y necesarios para darles su condición y ubicación actuales.

Los costes de transformación de las existencias comprenden los costes directamente relacionados con las unidades producidas y una parte calculada de forma sistemática de los costes indirectos, variables o fijos incurridos durante el proceso de su transformación.

El cálculo del precio de coste se basa en el método "primera entrada - primera salida" (FIFO) e incluye el coste de los materiales consumidos, la mano de obra y los gastos de fabricación.

El valor de coste de las existencias es objeto de ajuste contra resultados, a través de la cuenta "coste de la mercancía", en aquellos casos en los que su coste exceda su valor neto realizable. A estos efectos se entiende por valor neto realizable:

- Materias primas y otros aprovisionamientos: su precio de reposición. No obstante lo anterior el Grupo no realiza ajuste alguno en aquellos casos en los que se espere que los productos terminados a los que se incorporen las materias primas y otros aprovisionamientos fuesen a ser enajenados por un valor equivalente a su coste de producción o superior al mismo.
- Mercancía para la venta: su precio estimado de venta en el curso normal de las operaciones.
- Productos en curso: el precio estimado de venta de los productos terminados correspondientes menos los costes estimados para finalizar su producción.

### **j) Efectivo y equivalentes**

El efectivo y otros medios líquidos equivalentes incluyen el efectivo en caja y los depósitos bancarios a la vista en entidades de crédito. También se incluyen bajo este concepto otras inversiones a corto plazo de gran liquidez siempre que fuesen fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo y que están sujetas a un riesgo insignificante de

cambios de valor. A estos efectos se incluyen las inversiones con vencimientos de menos de tres meses desde la fecha de adquisición.

En el estado de flujos de efectivo, se incluyen como efectivo y otros medios líquidos equivalentes los descubiertos bancarios que son exigibles a la vista y que forman parte de la gestión de tesorería del Grupo. Los descubiertos bancarios se reconocen en el balance de situación consolidado como pasivos financieros por deudas con entidades de crédito.

El Grupo clasifica los flujos de efectivo correspondientes a los intereses recibidos y pagados y los dividendos recibidos y pagados como actividades de inversión y financiación.

### **k) Inversiones financieras temporales**

Las inversiones financieras temporales incluyen depósitos bancarios o inversiones en fondos de inversión no disponibles a corto plazo o con vencimientos comprendidos entre los tres y los doce meses desde la fecha de adquisición.

El Grupo clasifica los flujos de efectivo correspondientes a los importes invertidos y recibidos como actividades de inversión.

### **l) Beneficios a empleados**

Los compromisos adquiridos con el personal del Grupo cuyo desembolso tenga lugar a largo plazo se estiman atendiendo a su devengo mediante la aplicación, en su caso, de hipótesis actuariales. El Grupo tiene constituida una provisión destinada a cubrir el pasivo correspondiente a la estimación de la parte devengada a 31 de enero de 2016.

El gasto de personal devengado durante el ejercicio se determina en función de la mejor estimación del grado de cumplimiento de las variables que dan lugar al derecho de cobro y del periodo transcurrido desde la fecha de inicio de devengo del plan.

Los gastos de personal devengados por los beneficiarios de los planes a los que se hace referencia en la nota 26 de la memoria de cuentas anuales consolidadas se registran con abono a cuentas de pasivo y patrimonio durante el periodo en el que tiene lugar el devengo de los mismos.

### **m) Provisiones y pasivos contingentes**

Las provisiones se reconocen en el balance de situación cuando:

- el Grupo tiene una obligación presente (ya sea legal o implícita) como resultado de un suceso pasado,

- es probable una salida de recursos que incorporan beneficios económicos para cancelar tal obligación, y
- puede hacerse una estimación fiable del importe de la obligación.

Las provisiones se cuantifican teniendo en consideración la mejor información disponible en la fecha de la formulación de las cuentas anuales y son reestimadas en cada cierre contable.

Las provisiones se revierten contra resultados cuando es menor la probabilidad de ocurrencia de que exista una salida de recursos para cancelar tal obligación que de lo contrario. La reversión se realiza contra el epígrafe de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada en la que se registró el correspondiente gasto.

No existen riesgos de los que se deriven contingencias futuras significativas que afecten al Grupo que no hayan sido considerados en estas cuentas anuales.

#### **n) Pasivos financieros**

Los pasivos financieros, incluyendo acreedores comerciales y otras cuentas a pagar, se reconocen inicialmente por su valor razonable, menos, en su caso, los costes de transacción que son directamente atribuibles a la emisión de los mismos. Con posterioridad al reconocimiento inicial, los pasivos financieros mantenidos por el Grupo se valoran a coste amortizado utilizando el método del tipo de interés efectivo.

#### **o) Derivados y operaciones de cobertura**

Los instrumentos financieros adquiridos por el grupo para la cobertura de las transacciones previstas en moneda extranjera se reconocen inicialmente por su valor razonable.

Las coberturas del riesgo de tipo de cambio relacionadas con transacciones previstas se consideran como coberturas del flujo de efectivo, por lo que se registran como ingresos y gastos reconocidos en patrimonio neto las pérdidas o ganancias procedentes de la valoración a valor razonable del instrumento de cobertura que correspondan a la parte que se haya identificado como cobertura eficaz. La parte de la cobertura que se considere ineficaz se reconoce con cargo o abono a cuentas de gastos o ingresos financieros.

Los importes registrados en patrimonio neto se traspasan a resultados en el momento en el que tiene lugar la transacción prevista con cargo o abono al epígrafe de la cuenta de pérdidas y ganancias en

las que tuvo lugar el reconocimiento de la misma. Asimismo, las pérdidas o ganancias reconocidas en patrimonio neto se reclasifican a cuentas de ingresos o gastos financieros cuando no se espera que se produzca la transacción prevista. El valor razonable de las coberturas se muestra, atendiendo a su signo, en el epígrafe de otros activos financieros y otros pasivos financieros del balance adjunto.

Para que estos instrumentos financieros puedan calificarse de cobertura contable, son designados inicialmente como tales documentándose la relación de cobertura. Asimismo el Grupo verifica inicialmente y de forma periódica a lo largo de su vida a través de los denominados "Test de eficacia" que la relación de cobertura es eficaz, es decir, que es esperable prospectivamente que los cambios en el valor razonable o en los flujos de efectivo de la partida cubierta (atribuibles al riesgo cubierto) se compensen casi completamente por los del instrumento de cobertura y que, retrospectivamente, los resultados de la cobertura hayan oscilado dentro de un rango de variación del 80% al 125% respecto del resultado de la partida cubierta. Adicionalmente, la parte del instrumento de cobertura que se determina como ineficaz se reconoce de inmediato en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada.

El valor razonable de los instrumentos de cobertura ha sido calculado mediante la aplicación de técnicas de valoración basadas en el tipo de cambio de contado y las curvas de tipos de interés (nivel 1 y 2), según la jerarquía de valor razonable que se muestra a continuación:

##### **Nivel 1**

El valor razonable se calcula en base a precios cotizados (sin ajustar) en mercados activos para activos o pasivos idénticos a los que la entidad puede acceder en la fecha de la medición.

##### **Nivel 2**

El valor razonable se calcula en base a precios distintos a los considerados en el Nivel 1 que son observables en el mercado para los activos o pasivos, directa o indirectamente.

##### **Nivel 3**

Datos de entrada no observables para el activo o pasivo.

El Grupo no dispone de ningún activo o pasivo que asignar a este nivel jerárquico.

La metodología de valoración, basada en la jerarquía anterior, es la siguiente:

### **Instrumentos de Nivel 1**

El grupo asigna determinados activos de renta fija a este nivel jerárquico y los valora a precios del mercado activo en el que se negocian.

### **Instrumentos de Nivel 2**

El grupo asigna los activos y pasivos relacionados con sus posiciones de derivados extrabursátiles (OTC) a este nivel jerárquico y los valoran utilizando datos de mercado observables.

Según lo anterior, el cálculo del valor razonable de los instrumentos de cobertura contratados por el Grupo, es el siguiente:

#### Forwards de tipo de cambio

Determinación del Valor Razonable:

Los *forward* de tipo de cambio se valoran básicamente comparando el *strike* del contrato (precio comprometido) con el tipo de cambio *forward* cotizado en mercado para el vencimiento del contrato. Una vez obtenida la liquidación futura estimada del contrato en base a la comparación anterior (en Euros), dicha liquidación se descuenta con la curva de tipos de interés cupón cero libre de riesgo (o curva interbancaria). Esta valoración “libre de riesgo” se ajusta entonces para incorporar el riesgo de tipo de crédito de ambas partes, tanto el correspondiente a la contraparte (CVA, “*Credit Value Adjustment*” o riesgo de quiebra de la contraparte) como el riesgo propio (DVA, “*Debit Value Adjustment*” o riesgo de quiebra propio).

El CVA y DVA se obtienen multiplicando la exposición estimada por la probabilidad de quiebra y por la severidad (que mide la pérdida en el evento del impago). La probabilidad de quiebra o default y el valor asumido de recuperación en el evento de impago se obtiene de CDSs cotizados o de otros datos observables de mercado en la medida de lo posible. El CVA y DVA se calculan de forma neta por contraparte sobre la que la Entidad mantiene un acuerdo de neto de las posiciones de derivados en caso de quiebra.

#### Cross-Currency Swap

Determinación del valor razonable:

- Los *cross currency swaps* se valoran básicamente descontando los flujos futuros de cada una de las partes del derivado con la curva “libre de riesgo” correspondiente (y en la moneda aplicable), para, posteriormente, pasar a Euros el valor actual de la parte que

no esté denominada en Euros (utilizando el tipo de cambio spot) y calcular el valor “libre de riesgo” como la diferencia entre el valor actual de la parte a cobrar y el valor actual de la parte a pagar. Las curvas de descuento se ajustan por el “basis swap” correspondiente al par de divisas.

- La parte “libre de riesgo”, se ajusta entonces para incorporar el ajuste por riesgo de crédito: tanto el CVA (*Credit Value Adjustment* – riesgo de quiebra de la contraparte) como el DVA (*Debit Value Adjustment* – riesgo de quiebra propio).
- El CVA y DVA se obtienen multiplicando la exposición estimada por la probabilidad de quiebra y por la severidad (que mide la pérdida en el evento del impago). La probabilidad de quiebra o default y el valor asumido de recuperación en el evento de impago se obtiene de CDSs cotizados o de otros datos observables de mercado en la medida de lo posible.
- El CVA y DVA se calculan de forma neta por contraparte sobre la que la Entidad mantiene un acuerdo de neto de las posiciones de derivados en caso de quiebra.

#### Combinaciones de opciones con prima cero

Determinación del Valor Razonable:

La valoración de las opciones con prima cero se basa en un modelo estocástico de volatilidad local (SLV – “*Stochastic Local Volatility*”) utilizando una simulación Montecarlo. La valoración depende de la volatilidad implícita de los contratos de opciones estándares, pero también de las dinámicas de las volatilidades implícitas.

### **p) Reconocimiento de ingresos**

Las ventas de mercancía se reconocen cuando se transfieren sustancialmente los riesgos y beneficios asociados derivados de la propiedad de los bienes.

Las ventas de mercancía a franquiciados se reconocen cuando se dan los requisitos anteriormente mencionados y, adicionalmente, el importe del ingreso se puede determinar con fiabilidad y se considera probable el cobro de las mismas.

El Grupo vende determinados bienes con derechos de devolución por parte de los compradores. En estos casos, la venta de los bienes se reconoce en el momento en el que se cumplen las condiciones anteriores y es posible realizar una estimación fiable del importe de las devoluciones de acuerdo



con su experiencia y otros factores relevantes. Las devoluciones estimadas se registran con abono a la provisión por devoluciones de ventas, reconociéndose como existencias neta del efecto de cualquier reducción de valor.

Los ingresos por alquileres se reconocen linealmente en función de la duración de los contratos.

Los ingresos por royalties se reconocen mediante la aplicación de un criterio de devengo atendiendo a la sustancia de los correspondientes contratos siempre que el cobro de los mismos se considere probable y su importe se pueda determinar con fiabilidad.

#### **q) Arrendamientos**

Los arrendamientos se clasifican como financieros cuando se transfieren sustancialmente todos los riesgos y beneficios asociados a la propiedad del bien. Todos los demás se consideran operativos.

Los bienes adquiridos mediante arrendamiento financiero se registran como activos no corrientes, valorándose al valor presente de los pagos futuros o a su valor razonable si es menor, reflejándose en el pasivo la correspondiente deuda con el arrendatario. Los pagos realizados se desglosan entre la cancelación de la deuda y la carga financiera correspondiente, la cual se registra como gasto financiero del ejercicio.

En el caso de arrendamientos operativos, el gasto se contabiliza linealmente en función de la duración del contrato de arrendamiento para la parte no contingente o renta fija. Las rentas de carácter contingente se reconocen como gasto del periodo en el que su pago resulta probable igual que los incrementos de renta fija indexados a la variación de precios al consumo.

Los incentivos recibidos de promotores de centros comerciales o propietarios de locales comerciales (principalmente aportaciones a obra y periodos de carencia), figuran registrados como pasivo no corriente en la cuenta "Otros pasivos a largo plazo – Incentivos a arrendamientos" y en el epígrafe de "Acreedores", la parte que se espera imputar a resultados en el ejercicio siguiente. Se abonan en resultados linealmente en función de la duración de los respectivos contratos de arrendamiento, como menor gasto de alquiler, en el epígrafe "Otros gastos de explotación".

#### **r) Ingresos y gastos financieros**

Los ingresos y gastos por intereses se reconocen en base al periodo devengado y a la tasa de interés

efectiva sobre el saldo pendiente. Los ingresos por dividendos se reconocen cuando se establece el derecho de cobro de los mismos.

#### **s) Impuesto sobre beneficios**

El gasto por impuesto sobre beneficios comprende tanto el impuesto corriente como el impuesto diferido. Los impuestos, tanto si son del ejercicio corriente como si son diferidos, son reconocidos como gasto o ingreso, e incluidos en la determinación de la ganancia o pérdida neta del ejercicio, excepto si han surgido de una transacción que se ha reconocido, en el mismo o diferentes ejercicios, cargando o abonando directamente al patrimonio neto o de una combinación de negocios.

El impuesto corriente es el que se estima pagar o recuperar en el ejercicio, utilizando los tipos impositivos aprobados o a punto de aprobarse en la fecha del balance de situación, correspondiente al ejercicio presente y a cualquier ajuste de impuesto a pagar o a recuperar relativo a ejercicios anteriores.

El impuesto diferido se calcula utilizando el método de la deuda que identifica las diferencias temporarias que surgen entre los saldos reconocidos a efectos de información financiera y los usados a efectos fiscales. Los impuestos diferidos pasivos son los importes a pagar en el futuro en concepto de impuesto sobre sociedades relacionadas con las diferencias temporarias imponibles, mientras que los impuestos diferidos activos son los importes a recuperar en concepto de impuesto sobre sociedades, debido a la existencia de diferencias temporarias deducibles, bases imponibles negativas compensables o deducciones pendientes de aplicación.

El Grupo sigue el criterio de reconocer los activos o pasivos relacionados con las diferencias temporarias, excepto en aquellos casos en los que éstas se encuentren relacionadas con el reconocimiento inicial de un activo o pasivo de una transacción que no es una combinación de negocios y que en el momento en que fue realizada, no afectó ni al resultado contable bruto ni a la ganancia (pérdida) fiscal o, en el caso de impuestos diferidos, cuando las diferencias temporarias se encuentran relacionadas con el reconocimiento inicial de un fondo de comercio. Asimismo, se reconocen impuestos diferidos sobre las diferencias temporarias que surgen en inversiones en sociedades dependientes, excepto en aquellos casos en que la dominante pueda controlar su reversión y sea probable que éstas no vayan a revertir en un futuro previsible.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se valoran según los tipos que van a ser de aplicación en los ejercicios en los que se esperan realizar los activos o pagar los pasivos a partir de la normativa aplicable aprobada o a punto de aprobar en la fecha del balance de situación y una vez consideradas las consecuencias fiscales que se derivan de la forma en que el Grupo espera recuperar los activos o liquidar los pasivos.

Se reconoce un activo por impuestos diferidos, sólo en la medida en que sea probable la disponibilidad de ganancias fiscales futuras, contra las cuales cargar esas pérdidas o créditos fiscales no utilizados. Los activos por impuestos diferidos reconocidos contablemente, así como los no reconocidos, se someten en cada fecha de balance de situación a revisión.

Los activos y pasivos por impuesto sobre las ganancias corrientes sólo se compensan si existe un derecho legal frente a las autoridades fiscales y el Grupo tiene la intención de liquidar las deudas que resulten por su importe neto o bien realizar los activos y liquidar las deudas de forma simultánea.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se reconocen en el balance de situación consolidado como activos y pasivos no corrientes, con independencia de su fecha esperada de realización o liquidación.

#### **t) Activos y pasivos corrientes y no corrientes**

El Grupo presenta el balance de situación consolidado clasificando activos y pasivos entre corrientes y no corrientes. Los activos y pasivos se clasifican como corrientes cuando se espera que su realización tenga lugar dentro del periodo de los doce meses posteriores a la fecha de cierre, clasificándose como no corrientes en caso contrario.

No se compensan activos con pasivos salvo que la compensación sea requerida o esté permitida por alguna Norma o interpretación.

#### **u) Acciones propias**

La adquisición por el Grupo de acciones propias se presenta por el coste de adquisición de forma separada como una minoración del patrimonio neto del balance de situación consolidado no reconociéndose resultado alguno como consecuencia de las transacciones realizadas con las mismas.

Los costes incurridos en las transacciones con instrumentos de patrimonio propio, se registran como una minoración del patrimonio neto, una vez considerado cualquier efecto fiscal.

## **6.32. Medioambiente**

Dadas las actividades a las que se dedica el Grupo, éste no tiene responsabilidades, gastos, activos ni provisiones o contingencias de naturaleza medioambiental que pudieran ser significativos en relación con el patrimonio, la situación financiera y los resultados del Grupo. Por este motivo, no se incluyen los desgloses específicos en esta memoria consolidada.

## **6.33. Hechos posteriores**

A la fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas, no se ha puesto de manifiesto asunto alguno susceptible de modificar las mismas o ser objeto de información adicional a la incluida en las presentes cuentas anuales consolidadas.

## Anexo I – Composición del Grupo Inditex

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
<b>Sociedades dependientes:</b>						
Industria de Diseño Textil, S.A.	Matriz	A Coruña - España	I. Global	31-ene	-	Matriz
Comditel, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Zara	Compras
Zara Asia, Ltd.	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Choolet, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Confecciones Fíos, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Confecciones Goa, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Denllo, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Hampton, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Nikole, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Compras
Samlor, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Stear, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Trisko, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Zintura, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Glencare, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Fabricación Textil
Indipunt, S.L.	51,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Fabricación Textil
Indipunt Diseño, S.L.	51,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Diseño
Zara España, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Argentina, S.A.	100,00%	Buenos Aires - Argentina	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Belgique, S.A.	100,00%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Chile, S.A.	100,00%	Santiago de Chile - Chile	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara USA, Inc.	100,00%	Nueva York - USA	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara UK, Ltd.	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Mexico, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara	Cartera
Zara Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara México, S.A. de C.V.	95,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Portugal Confecções Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
G.Zara Uruguay, S.A.	100,00%	Montevideo -Uruguay	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Financiën B.V. Ireland	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Financiera
Zara Brasil, Lda.	100,00%	Sao Paulo -Brasil	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Nederland, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Österreich Clothing, GmbH	100,00%	Viena - Austria	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Denmark A/S	100,00%	Copenhagen - Dinamarca	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Sverige, AB	100,00%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Norge, AS	100,00%	Oslo - Noruega	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Canada, Inc.	100,00%	Montreal - Canada	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Suisse S.A.R.L.	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Zara Luxembourg, S.A.	100,00%	Luxemburgo - Luxemburgo	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Za Giyim Ithalat Ihracet Ve Ticaret Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Japan Corp.	100,00%	Tokyo - Japón	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Ceská Republika, S.R.O.	100,00%	Praga - Chequia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Puerto Rico, Inc.	100,00%	San Juan - Puerto Rico	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Za Clothing Ireland, Ltd.	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Magyarorszag, KFT.	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Holding, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Cartera
Zara Monaco, SAM	100,00%	Montecarlo-Monaco	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Commercial (Shanghai), Co Ltd.	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Commercial (Beijing), Co Ltd.	100,00%	Beijing- China	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Macau, Ltd.	100,00%	Macao- China	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Polska, Sp. Zo.o.	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
ZAO Zara CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Deutschland, GmbH	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Zara	Cartera
Zara Bucuresti, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Ukraine LLC	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Slovakia, S.R.O.	100,00%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Taiwan, B.V. TW Branch	100,00%	Taipei - Taiwan	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Croatia, Ltd.	100,00%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Retail Korea, Ltd.	80,00%	Corea	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Zara Bulgaria Ltd	100,00%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Immobiliare Italia SRL	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
Zara Diseño, S.L.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Diseño
Zara Management, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara	Cartera
Kommanditgesellschaft ZARA Deutschland B.V. & Co.	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
ITX Fashion retail South Africa	90,00%	Sudáfrica	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Group Zara Australia Pty. Ltd.	80,00%	Sidney - Australia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
ITX Financien, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Financiera
Zara Taiwan, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara	Cartera
Zara Vittorio 11 Italia S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
Zara BH, D.O.O.	100,00%	Sarajevo - Bosnia Herzegovina	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Zara Serbia, D.O.O. Belgrade	100,00%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Nikole Diseño, S.L.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Diseño
Inditex Montenegro, D.O.O. Podgorica	100,00%	Montenegro	I. Global	31-dic	Multicadena	Venta al público
Inditex Vastgoed Korea, Ltd.	100,00%	Corea	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
Inditex Trent Retail India Private Ltd	51,00%	Gurgaon-India	I. Global	31-mar	Zara	Venta al público
Kiddy´s Class España, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Fibracolor, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Zara	Sin actividad
ITX Holding, S.A.	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Multicadena	Cartera
Zara Finland, OY	100,00%	Helsinki - Finlandia	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público

INDITEX  
CUENTAS ANUALES - INFORME ECONÓMICO-FINANCIERO

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Retail Group Kazakhstan, LLP	100,00%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
ITX Financien III, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Financiera
ITX Albania SHPK	100,00%	Tirana - Albania	I. Global	31-dic	Multicadena	Venta al público
Zara Fashion (Shanghai) CO., Ltd.	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Oysho España, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Venezuela, S.A.	100,00%	Caracas - Venezuela	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Portugal, Conf. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Mexico, S.A. de C.V.	98,50%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Giyim Ithalat Ihracet Ve Ticaret Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Polska, Sp zo.o	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho MAGYARORSZAG, KFT	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Ro, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Ukraine, Llc	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Diseño, S.L.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Oysho	Diseño
Oysho Bulgaria, Ltd	100,00%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Commercial & Trading (Shangai) Co., Ltd.	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Korea, Ltd	100,00%	Corea	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Croacia, Ltd	100,00%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Serbia, D.O.O. Belgrade	100,00%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Macau, Ltd	100,00%	Macao- China	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Kazakhstan, LLP	100,00%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Oysho	Venta al público
Oysho Hong Kong Ltd	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Belgique, S.A.	100,00%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Grupo Massimo Dutti, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Giyim Ithalat Ih.Ve Tic. Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Venezuela, S.A.	100,00%	Caracas - Venezuela	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti UK, Ltd.	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Suisse, S.A.R.L.	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Sverige, AB	100,00%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Norge, AS.	100,00%	Oslo - Noruega	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Ireland., Ltd.	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti USA, Ltd.	100,00%	Nueva York - USA	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Danmark A/S	100,00%	Copenhague - Dinamarca	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Sin actividad
Massimo Dutti CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Deutschland, GmbH	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Cartera



Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Massimo Dutti Mexico, S.A. de C.V.	98,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
BCN Diseños, S.A. de C.V.	98,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Inmobiliaria
Liprasa Cartera, S.L.	98,00%	Madrid - España	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Cartera
Massimo Dutti, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Sin actividad
Massimo Dutti Hong Kong, Ltd.	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Polska, Sp z o.o.	100,00%	Varsovia - Polonia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Ro, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Macau Ltd.	100,00%	Macao- China	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Ukraine, Llc	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Ceská Republika, s.r.o	100,00%	Praga - Chequia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Commercial Beijing Co, Ltd.	100,00%	Beijing- China	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Bulgaria, Ltd	100,00%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Croatia, Ltd	100,00%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Korea, Ltd	100,00%	Corea	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Diseño, S.L.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Diseño
Massimo Dutti Commercial Shangai CO, Ltd	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Österreich, GMBH	100,00%	Viena - Austria	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Nederland, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Canada, INC.	100,00%	Montreal - Canada	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Taiwan, B.V. Taiwan Branch	100,00%	Taipei - Taiwan	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
MD Benelux, N.V.	100,00%	Brujas - Bélgica	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Italco Moda Italiana, LDA.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Japan, Co.	100,00%	Tokyo - Japón	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Puerto Rico, INC	100,00%	San Juan - Puerto Rico	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
KG Massimo Dutti Deutschland, B.V. & CO.	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Serbia, D.O.O. Belgrade	100,00%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Magyarország KFT	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Taiwan, B.V	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Cartera
Master Retail Kazakhstan, LLP	100,00%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti BH, D.O.O	100,00%	Sarajevo - Bosnia Herzegovina	I. Global	31-dic	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti India Private Ltd	51,00%	Gurgaon-India	I. Global	31-mar	Massimo Dutti	Venta al público
ITX Merken, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Prestación de servicios
Pull & Bear España, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Portugal Conf. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Giyim Ith. Ihrac.Ve Tic. Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Mexico, S.A. de C.V.	98,50%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Belgique, S.A.	100,00%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Italia, S.R.L.	100,00%	Milán - Italia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Ceska Republika, S.R.O.	100,00%	Praga - Chequia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Ireland, Ltd.	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Pull & Bear Magyarország Kft.	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Polska, Sp zo.o	100,00%	Varsovia - Polonia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Uk Limited	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Ro, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Ukraine, Llc	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Slovakia, S.R.O.	100,00%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Croatia, Ltd	100,00%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Commercial Beijing Co, Ltd.	100,00%	Beijing- China	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Bulgaria, Ltd	100,00%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Hong Kong Ltd	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Diseño, S.L.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Diseño
Pull & Bear Macau, Ltd	100,00%	Macao- China	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Nederland, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Österreich Clothing, Gmbh	100,00%	Viena - Austria	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pul & Bear Taiwan, B.V. Taiwan Branch	100,00%	Taipei - Taiwan	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Korea, Ltd	100,00%	Corea	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Serbia, D.O.O. Belgrade	100,00%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear BH, D.O.O.	100,00%	Sarajevo - Bosnia Herzegovina	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Plataforma Cabanillas, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Logística
Pull & Bear Taiwan, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Cartera
P&B Gmbh	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Cartera
Pull & Bear Deutschland BV& CO	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pro Retail Kazakhstan, LLP	100,00%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Sverige, AB	100,00%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Pull & Bear Suisse, SÁRL	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Uterqüe, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Uterqüe	Compras
Uterqüe España, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Hellas	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Gruputerqüe Portugal Conf. Lda	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Cis, Ltd	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Giyim Limited	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe México S.A. de C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Diseño, S.L.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Uterqüe	Diseño
Uterqüe Italia, Srl.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Hong Kong, Ltd	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Commercial & Trading (Shanghai) Co., Ltd.	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Uterqüe	Venta al público
Bershka BSK España, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Portugal Conf. Soc. Unip. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Mexico, S.A. de CV	97,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Giyim Ithalat Ihracat Ve Tic.Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Bershka Belgique, S.A.	100,00%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Suisse, S.A.R.L.	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Nederland, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Italia, S.R.L.	100,00%	Milán - Italia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka U.K., Ltd.	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Ireland, Ltd.	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Ceska Republica, S.R.O.	100,00%	Praga - Chequia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Croatia, Ltd.	100,00%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Polska Sp Z O.O.	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Slovakia, S.R.O.	100,00%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Carpati, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Ukraine, Llc	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Magyaroszag Kft.	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Cis, Ltd	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Osterreich Clothing GmbH	100,00%	Viena - Austria	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Hong Kong Limited	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Commercial Beijing Co, Ltd	100,00%	Beijing- China	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Bulgaria, Ltd	100,00%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Korea, Ltd	100,00%	Corea	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Taiwan, B.V. Taiwan Branch	100,00%	Taipei - Taiwan	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Diseño, S.L.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Bershka	Diseño
Bershka Macau, Ltd	100,00%	Macao- China	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Japan, Ltd	100,00%	Tokyo - Japón	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
BSKE, GMBH	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Bershka	Cartera
Bershka BH, D.O.O.	100,00%	Sarajevo - Bosnia Herzegovina	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Deutschland B.V. & CO. KG	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Serbia, D.O.O. Belgrade	100,00%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Bershka Taiwan, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Bershka	Cartera
Best Retail Kazakhstan, LLP	100,00%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka Commercial (Shanghai) Co, Ltd	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Bershka	Venta al público
Bershka USA INC	100,00%	Nueva York - USA	I. Global	31-ene	Bershka	Venta al público
Stradivarius España, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
ITX RE	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Actividad aseguradora
Stradivarius Portugal, Conf. Unip. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Giyim Ithalat Ih. Ve Tic. Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Polska, Sp zo.o	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Ireland Limited	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Italia SRL	100,00%	Milán - Italia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público

INDITEX  
CUENTAS ANUALES - INFORME ECONÓMICO-FINANCIERO

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Stradivarius Magyarország Kft.	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Croatia, Ltd.	100,00%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Slovakia, S.R.O.	100,00%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Ro, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Ukraine, Llc	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Česká Republika, s.r.o	100,00%	Praga - Chequia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Commercial Shanghai CO, Ltd	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Bulgaria, Ltd	100,00%	Sofia-Bulgaria	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Diseño, S.L.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Stradivarius	Diseño
Stradivarius Macau, Ltd	100,00%	Macao- China	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Korea, Ltd	100,00%	Corea	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Hong Kong, Ltd	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius México, S.A. de C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius BH, D.O.O.	100,00%	Sarajevo - Bosnia Herzegovina	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Serbia, D.O.O. Belgrade	100,00%	Belgrado - Serbia	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius UK LIMITED	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Nederland, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
Spanish Retail Kazakhstan, LLP	100,00%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Japan Corporation	100,00%	Tokyo - Japón	I. Global	31-ene	Stradivarius	Venta al público
ITX Trading, S.A.	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Multicadena	Compras
Zara Home España, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Portugal, Conf. Soc. Unip. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home U.K., Ltd.	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Nederland, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Mexico, S.A. de C.V.	98,50%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Giyim Ithalat Ihracat Ve Ticaret Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Francia, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Ro, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Ukraine, Llc	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Polska, Sp zo.o	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Diseño, S.L.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara Home	Diseño
Zara Home Deutschland B.V. & Co. KG	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Taiwan, B.V. TW Branch	100,00%	Taipei - Taiwan	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
ZHE, GmbH	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Zara Home	Cartera
Zara Home Brasil Produtos para o Lar, Ltda.	100,00%	Sao Paulo -Brasil	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Croatia, Ltd	100,00%	Zagreb-Croacia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Belgique, S.A.	100,00%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Commercial & Trading (Shanghai) Co., Ltd.	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Japan Corp.	100,00%	Tokyo - Japón	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Zara Home Canada, Inc	100,00%	Montreal - Canada	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Taiwan, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara Home	Cartera
Zara Home Macao Ltd	100,00%	Macao- China	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Sverige AB	100,00%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Kazakhstan, LLP	100,00%	Almaty - Kazajstan	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Hong Kong Ltd	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
G. Zara Home Uruguay, S.A.	100,00%	Montevideo -Uruguay	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Suisse SÀRL	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Chile SPA	100,00%	Santiago de Chile - Chile	I. Global	31-dic	Zara Home	Venta al público
Zara Home Australia Pty Ltd	100,00%	Sidney - Australia	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Magyarorszag KFT.	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Korea LIMITED	100,00%	Corea	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Home Danmark A/S	100,00%	Copenhague - Dinamarca	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Zara Logística, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Logística
Plataforma Europa, S.A.	100,00%	Zaragoza - España	I. Global	31-ene	Zara	Logística
Plataforma Logística León, S.A.	100,00%	León- España	I. Global	31-ene	Zara	Logística
Plataforma Logística Meco, S.A.	100,00%	Madrid- España	I. Global	31-ene	Multicadena	Logística
Pull & Bear Logística, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Logística
Massimo Dutti Logística, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Logística
Bershka Logística, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Bershka	Logística
Oysho Logística, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Oysho	Logística
Stradivarius Logística, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31-ene	Stradivarius	Logística
Zara Home Logística, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara Home	Logística
Uterqüe Logística, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Uterqüe	Logística
Lefties Logística, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Logística
Inditex Logística, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Logística
Tordera Logística, S.L.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Logística
Nueva comercializadora global XXI, S.A. DE C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Multicadena	Logística
Corporación de Servicios XXI, S.A. de C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Multicadena	Prestación de servicios
ITX Fashion Ltd	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
Goa-Invest, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Construcción
Goa-Invest Deutschland GMBH	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31-ene	Multicadena	Construcción
Zara Vastgoed, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
ITX Global Solutions LIMITED	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31-ene	Multicadena	Servicios
SNC Zara France Immobiliere	100,00%	París - Francia	I. Global	31-dic	Zara	Inmobiliaria
SCI Vastgoed Ferreol P03302	100,00%	París - Francia	I. Global	31-dic	Zara	Inmobiliaria
SCI Vastgoed France P03301	100,00%	París - Francia	I. Global	31-dic	Zara	Inmobiliaria
SCI Vastgoed General Leclerc P03303	100,00%	París - Francia	I. Global	31-dic	Zara	Inmobiliaria
SCI Vastgoed Nancy P03304	100,00%	París - Francia	I. Global	31-dic	Zara	Inmobiliaria
Invercarpro, S.A.	100,00%	Madrid - España	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
Robustae S.G.P.S. Unip. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
Lefties España, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria



INDITEX  
CUENTAS ANUALES - INFORME ECONÓMICO-FINANCIERO

Sociedad	Participación efectiva	Domicilio	Método de consolidación	Fecha de cierre	Cadena	Actividad
Born, S.A.	100,00%	Palma de Mallorca- España	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
LFT RUS Ltd	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Robustae Mexico, S.A DE C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Zara	Venta al público
Inditex Cogeneración, A.I.E.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Planta cogeneración
Inditex, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Sin actividad
Zara Holding II, B.V	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Cartera
Zara, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Zara	Sin actividad
Zara, S.A.	100,00%	Buenos Aires - Argentina	I. Global	31-ene	Zara	Sin actividad
Fashion Logistic Forwarders, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Logística
ITX Asia Pacific Enterprise Management, Co., Ltd	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Multicadena	Compras
FSF New York, LLC	100,00%	Nueva York - USA	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
FSF Soho, LLC	100,00%	Nueva York - USA	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
ITX USA, LLC	100,00%	Nueva York - USA	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
Fashion Retail España, S.A.	100,00%	A Coruña - España	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
ITXR Macedonaia Doel Skopje	100,00%	Skopje-Macedonia	I. Global	31-dic	Multicadena	Venta al público
ITX E-commerce (Shanghai) Co. Ltd	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Multicadena	Venta al público
ITX Financien II, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Financiera
ITX Canada, Inc.	100,00%	Montreal - Canada	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
ITX Mexico XXI, S.A. DE C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Multicadena	Venta al público
ITX Korea LIMITED	100,00%	Corea	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
ITX Japan CORPORATION	100,00%	Tokyo - Japón	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
ITX Services India Private Ltd	100,00%	Gurgaon-India	I. Global	31-mar	Multicadena	Compras
ITX Turkey Perakende Magazacilik Ve Ticaret LIMITED SIRKETI	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
Inditex France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31-ene	Multicadena	Sin actividad
ITX Merken, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31-ene	Multicadena	Prestación de servicios
Zara Home Österreich Clothing GMBH	100,00%	Viena - Austria	I. Global	31-ene	Zara Home	Venta al público
Massimo Dutti Slovakia, S.R.O.	100,00%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Massimo Dutti	Venta al público
Pull & Bear, Luxembourg S.A.	100,00%	Luxemburgo - Luxemburgo	I. Global	31-ene	Pull & Bear	Venta al público
Zara Vittorio 13 Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31-ene	Zara	Inmobiliaria
Zara Taiwan BV ITX Taiwan Branch	100,00%	Taipei - Taiwan	I. Global	31-ene	Multicadena	Venta al público
CDC Trading (Shangai) Co. LTD.	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31-dic	Multicadena	Compras
Oysho Sverige, AB	100,00%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Oysho Slovakia S.R.O	100,00%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31-ene	Oysho	Venta al público
Zara Home Retail South Africa (PTY) LTD.	100,00%	Sudáfrica	I. Global	31-ene	Zara	Venta al público
FGI Gestión Mex, S.A. de C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31-dic	Multicadena	Construcción

# Informe de gestión consolidado

31 de enero de 2016

## Situación de la entidad

Inditex es un grupo global de moda presente en cinco continentes, 88 mercados, hemisferio Norte y Sur, cuya actividad principal es la distribución de artículos de moda, esencialmente ropa, calzado, complementos y productos textiles para el hogar. Esta actividad se desarrolla a través de distintos formatos comerciales, como son Zara, Pull & Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe.

La actividad comercial de cada uno de los formatos se desarrolla a través de un modelo integrado de tiendas y venta online, gestionado directamente por sociedades en las que INDITEX ostenta la totalidad o mayoría del capital social, salvo en ciertos países donde, por diversas razones, la actividad de venta al por menor se realiza a través de franquicias.

El modelo de negocio de Inditex es un modelo flexible e integrado, orientado al cliente y con una clara estrategia multicanal y multicadena.

El modelo de negocio abarca todas las fases de la cadena de valor: diseño, fabricación y aprovisionamiento, distribución, logística y tienda. La oferta de una atractiva combinación de moda al mejor precio, la constante renovación de los diseños y los envíos a tienda entre dos y seis veces por semana, colocan al cliente en el centro de la estrategia del Grupo, mientras el envío diario de información desde las tiendas permite la modificación constante de las colecciones.

El sistema logístico permite envíos continuados a las tiendas desde los centros de distribución de cada formato comercial a lo largo de cada temporada. Dicho sistema opera, principalmente, con instalaciones

logísticas centralizadas para cada cadena, en las que se localiza el inventario, y desde las que se distribuye a todas las tiendas del mundo.

## Estructura organizativa

El gobierno corporativo de Inditex se articula a través de los órganos y mecanismos institucionales y operacionales siguientes:

- Junta General de Accionistas
- Consejo de Administración
- Comisión de Auditoría y Control
- Comisión de Nombramientos
- Comisión de Retribuciones
- Comité y Dirección de Cumplimiento Normativo
- Comité de Ética

## Evolución y resultado del negocio

### Indicadores fundamentales de carácter financiero y no financiero

Inditex prosigue con la expansión global de su modelo integrado de tiendas y venta online.

Inditex ha tenido un fuerte desempeño operativo. Las Ventas se situaron en 20.900 millones de €, un 15,4%



Diseñador gráfico de Oysho en Tordera (Barcelona).

superior al ejercicio 2014. Las ventas a tipos de cambio constantes aumentaron un 15% en el ejercicio 2015.

Las Ventas comparables de Inditex se incrementaron un 8,5% en el ejercicio 2015 (7% en el primer semestre y 9,5% en el segundo semestre) sobre un 5% en el ejercicio 2014. Las ventas comparables del ejercicio incluyen las tiendas con venta durante al menos los ejercicios completos 2015 y 2014 y la venta online. Las ventas comparables en 2015 suponen el 78% de la venta total.

El nuevo espacio en ubicaciones claves se incrementó un 8% en 2015. La contribución de la nueva superficie a las ventas ha sido del 6,5%. La superficie total de venta se situó en 4.086.904 metros cuadrados al cierre del ejercicio:

Metros cuadrados	2015	2014	15/14
Zara	2.523.388	2.352.826	7%
Pull&Bear	351.799	318.554	10%
Massimo Dutti	233.084	216.175	8%
Bershka	456.914	427.165	7%
Stradivarius	271.386	253.814	7%
Oysho	92.891	84.193	10%
Zara Home	146.866	123.776	19%
Uterqüe	10.576	9.596	10%
<b>Total</b>	<b>4.086.904</b>	<b>3.786.099</b>	<b>8%</b>

Las aperturas netas en 2015 se situaron en 330, alcanzando al cierre del ejercicio un total de 7.013 tiendas en 88 mercados. En 2015 se han realizado aperturas en 56 mercados.

Las aperturas por trimestres estancos y las tiendas por mercado y cadena al cierre del ejercicio son las siguientes:

Aperturas netas por trimestre:

Cadena	1T 2015	2T 2015	3T 2015	4T 2015	Total 2015
Zara	15	9	36	19	79
Zara Kids	0	0	(2)	0	(2)
Pull&Bear	5	2	17	14	38
Massimo Dutti	9	1	13	11	34
Bershka	2	2	22	12	38
Stradivarius	8	1	18	13	40
Oysho	5	6	12	9	32
Zara Home	19	6	19	21	65
Uterqüe	0	4	1	1	6
<b>Total aperturas</b>	<b>63</b>	<b>31</b>	<b>136</b>	<b>100</b>	<b>330</b>

Número de tiendas al cierre de cada trimestre:

Cadena	1T 2015	2T 2015	3T 2015	4T 2015
Zara	1.938	1.947	1.983	2.002
Zara Kids	162	162	160	160
Pull&Bear	903	905	922	936
Massimo Dutti	715	716	729	740
Bershka	1.008	1.010	1.032	1.044
Stradivarius	918	919	937	950
Oysho	580	586	598	607
Zara Home	456	462	481	502
Uterqüe	66	70	71	72
<b>Total</b>	<b>6.746</b>	<b>6.777</b>	<b>6.913</b>	<b>7.013</b>

Tiendas propias y franquiciadas al cierre del ejercicio 2015:

Cadena	Gestión Propia	Franquicias	Total
Zara	1.784	218	2.002
Zara Kids	160	0	160
Pull&Bear	803	133	936
Massimo Dutti	638	102	740
Bershka	895	149	1.044
Stradivarius	777	173	950
Oysho	542	65	607
Zara Home	449	53	502
Uterqüe	57	15	72
<b>Total</b>	<b>6.105</b>	<b>908</b>	<b>7.013</b>

Ventas en tiendas propias y franquiciadas:

Cadena	Gestión Propia	Franquicias
Zara	87%	13%
Pull&Bear	83%	17%
Massimo Dutti	82%	18%
Bershka	82%	18%
Stradivarius	77%	23%
Oysho	86%	14%
Zara Home	85%	15%
Uterqüe	84%	16%
<b>Total</b>	<b>85%</b>	<b>15%</b>

A continuación se muestra un detalle de las Ventas por cadena:

Millones de euros	2015	2014	15/14
Zara	13.628	11.594	17,5%
Pull&Bear	1.417	1.284	10,4%
Massimo Dutti	1.498	1.413	6,0%
Bershka	1.875	1.664	12,7%
Stradivarius	1.289	1.130	14,1%
Oysho	452	416	8,7%
Zara Home	666	548	21,5%
Uterqüe	75	68	10,3%
<b>Total</b>	<b>20.900</b>	<b>18.117</b>	<b>15,4%</b>

El Grupo opera una plataforma de ventas en tienda y online global. A continuación se muestra un desglose de las Ventas en tienda y online por zona geográfica:

Área	2015	2014
Europa (sin España)	44,0%	46,0%
Asia y RdM	23,5%	21,1%
España	17,7%	19,0%
América	14,7%	13,9%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Inditex continúa la expansión global de su modelo integrado de tiendas y venta online con el lanzamiento de la venta online de Zara en Taiwán, Hong Kong y Macao en septiembre 2015, y de Zara Home en Australia en diciembre 2015. La venta online de Inditex está disponible en 29 mercados. (Ver anexo III).

El Margen bruto ascendió a 12.089 millones de €, un 14,4% superior al del ejercicio anterior, situándose en el 57,8% de las ventas (58,3% en 2014).

Los Gastos operativos se han mantenido bajo estricto control durante el ejercicio y han aumentado un 14%, principalmente como resultado del crecimiento de las ventas y la nueva superficie comercial abierta, y el plan extraordinario de participación de los empleados en el crecimiento de los beneficios. Incluyen todos los gastos de lanzamiento de nuevas tiendas.

Millones de euros	2015	2014
Gastos de personal	3.335	2.932
Arrendamientos operativos	2.087	1.850
Otros gastos operativos	1.969	1.676
<b>Total</b>	<b>7.392</b>	<b>6.458</b>

Al cierre del ejercicio la plantilla del Grupo estaba integrada por 152.854 empleados (137.054 al cierre de 2014).

El Resultado operativo (EBITDA) del ejercicio 2015 se situó en 4.699 millones de €, un 15% superior.

El Resultado de explotación (EBIT) se situó en 3.677 millones de €, un 15% superior. El Resultado de explotación por cadena se detalla a continuación:

EBIT por cadena (Millones de euros)				% ventas	% total
Cadena	2015	2014	15/14	2015	2014
Zara	2.452	2.123	16%	18%	67%
Pull&Bear	206	188	10%	15%	6%
Massimo Dutti	273	267	2%	18%	7%
Bershka	299	245	22%	16%	8%
Stradivarius	274	227	21%	21%	7%
Oysho	70	65	7%	16%	2%
Zara Home	100	81	23%	15%	3%
Uterqüe	4	2	118%	5%	0%
<b>Total EBIT</b>	<b>3.677</b>	<b>3.198</b>	<b>15%</b>	<b>18%</b>	<b>100%</b>

La tabla siguiente muestra el desglose de los Resultados financieros:

Millones de euros	2015	2014
Ingresos (gastos) financieros netos	11	16
Diferencias de cambio netas	(1)	(2)
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>14</b>

Los Resultados por puesta en equivalencia se situaron en 56 millones de €.

El Resultado neto ascendió a 2.875 millones de €, un 15% superior.

**Retorno sobre los fondos propios (ROE)**, definido como Beneficio atribuido entre fondos propios medios del ejercicio:



Millones de euros	2015	2014
Beneficio atribuido a la dominante	2.875	2.501
Fondos propios a principio de ejercicio	10.431	9.246
Fondos propios a final de ejercicio	11.410	10.431
Fondos propios medios	10.920	9.838
<b>Retorno sobre Fondos propios</b>	<b>26%</b>	<b>25%</b>

**Retorno sobre el capital empleado (RoCE)**, definido como Resultado de explotación (EBIT) entre capitales medios empleados del ejercicio (Patrimonio neto más deuda financiera neta):

Millones de euros	2015	2014
<b>EBIT</b>	3.677	3.198
<b>Capital empleado medio:</b>		
Recursos propios medios	10.920	9.838
Deuda financiera neta media (*)	0	0
<b>Total capital empleado medio</b>	<b>10.920</b>	<b>9.838</b>
<b>Retorno sobre Capital empleado</b>	<b>34%</b>	<b>33%</b>

(\*) Cero con caja neta

#### Retorno sobre el capital empleado por cadena:

Cadena	2015	2014
Zara	30%	29%
Pull&Bear	38%	39%
Massimo Dutti	43%	45%
Bershka	53%	43%
Stradivarius	65%	55%
Oysho	49%	53%
Zara Home	33%	36%
Uterqüe	12%	6%
<b>Total</b>	<b>34%</b>	<b>33%</b>

Como complemento a los Estados Financieros integrados en las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo Inditex, adjuntamos el anexo I correspondiente a la Cuenta de resultados por trimestres estancos del ejercicio 2015.

En el Anexo II y III se muestra el detalle de tiendas por cadenas y mercados al 31 de enero de 2016 y la información sobre los mercados en que las diferentes cadenas desarrollan venta online.

## Cuestiones relativas a la sostenibilidad y personal

El modelo de negocio del Grupo Inditex parte de la premisa de que todos sus procesos deben ser sostenibles y responsables. Inditex entiende la sostenibilidad como una responsabilidad compartida en la que están implicados todos los equipos humanos que integran el Grupo lo que se traduce en una serie de compromisos entre los que se puede destacar la fabricación de artículos responsables, la trazabilidad e integridad de la cadena de suministro, el uso eficiente de los recursos, la innovación y atención al cliente y el compromiso con sus empleados y la comunidad.

Todos los proveedores y todas las fábricas que intervienen en la producción de los artículos que se ponen a la venta están obligados de forma explícita y vinculante por los valores y prácticas de responsabilidad social y medioambiental que definen al Grupo y que son transmitidos a través del departamento de Sostenibilidad, como a través de los equipos de compra. Inditex responde a este desafío con la creación e implementación de políticas alineadas con los estándares laborales fundamentales y la protección del medioambiente así como con el establecimiento de herramientas de control y cooperación directa con sus proveedores y el diálogo multilateral con organismos e instituciones que trabajan en estas áreas.

Entre los proyectos que Inditex ha puesto en marcha para afrontar el reto de una cadena de producción sostenible se pueden destacar los siguientes:

- Sistema de trazabilidad de la cadena de suministro.
- Programa de cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.
- Plan Maestro del Agua en la cadena de producción.
- Programa de *clusters* de proveedores.
- Acuerdo marco con la federación sindical internacional *IndustriALL Global Union*.
- Programa de mejora en la gestión de energía, agua y residuos en la cadena de producción *Green to Wear*.
- Política de Productos Forestales para proteger los bosques primarios y en peligro de extinción.
- Programa de cumplimiento de los estándares de salud y seguridad de producto *Clear to Wear* y *Safe to Wear*.
- *Ready to Manufacture*, programa para la evaluación de los procesos húmedos de la fabricación textil, con el objetivo de implantar prácticas que garanticen la salud y seguridad de los productos.

- *The List, by Inditex*, programa de investigación y control de calidad de productos químicos empleados en la manufactura textil.

Otras iniciativas son llevadas a cabo en materia medioambiental en las propias instalaciones del Grupo, entre las que se pueden destacar: la implantación de sistemas de gestión ambiental ISO 14001 certificados en sedes, oficinas centrales y todos los centros logísticos de Inditex, la apertura y reforma de tiendas según el Manual de Tienda Ecoeficiente, la certificación LEED/BREEAM de tiendas flagship, centros logísticos y oficinas, programas para la reducción de emisiones, programas para la optimización de embalajes y residuos, planes de minimización de residuos en centros logísticos y tiendas, iniciativas de sensibilización de equipos de diseño y compra y programas de fin de vida del producto.

Inditex entiende que la relación con sus empleados y con la comunidad en la que se integra debe estar basada en los principios recogidos en el Código de Conducta y Prácticas Responsables de Inditex. Las políticas de igualdad y conciliación y los proyectos de integración son instrumentos imprescindibles para generar un ambiente de trabajo que favorezca el crecimiento personal y profesional de la plantilla.

La plantilla media por categorías del Grupo y sociedades de control conjunto es la siguiente:

Categorías	Sexo		Total
	M	H	
Fabricación y Logística	4.012	5.128	9.140
Servicios Centrales	6.448	3.823	10.271
Tiendas	106.049	27.394	133.443
<b>Totales</b>	<b>116.509</b>	<b>36.345</b>	<b>152.854</b>

## Liquidez y recursos de capital

Inditex ha mantenido una sólida posición financiera en 2015.

Millones de euros	31 enero 2016	31 enero 2015
Caja y equivalentes	4.226	3.798
Inversiones financieras temporales	1.086	222
Deuda financiera corriente	(10)	(8)
Deuda financiera no corriente	(1)	(2)
<b>Posición financiera neta</b>	<b>5.300</b>	<b>4.010</b>

El Fondo de Maniobra permanece negativo, como consecuencia del modelo de negocio:

Millones de euros	31 enero 2016	31 enero 2015
Existencias	2.195	1.860
Deudores	669	862
Acreedores corrientes	(4.591)	(3.658)
<b>Fondo de maniobra operativo</b>	<b>(1.728)</b>	<b>(936)</b>

Los Fondos generados por las operaciones han alcanzado los 3.897 millones de € en el ejercicio 2015, un incremento del 16,4% respecto a 2014.

En los últimos años Inditex ha realizado una inversión significativa en sus sedes centrales, centros logísticos y plataformas de venta en tienda y online. La Inversión ordinaria del ejercicio 2015 ha sido de 1.376 millones de €. La inversión extraordinaria en 2015 ha sido de 142 millones de euros.

La estructura de capital del Grupo viene determinada por el bajo ratio de endeudamiento, debido a la práctica inexistencia de financiación, y la fortaleza de los recursos propios.

El crecimiento orgánico de la compañía y sus necesidades de CAPEX han sido financiados con los fondos generados por el negocio en su práctica totalidad, redundando en el mantenimiento de la sólida posición de caja.

El Grupo no espera que se produzcan cambios respecto a la generación de liquidez en el próximo ejercicio ni tampoco en relación a la gestión de la misma.

Adicionalmente, el Grupo mantiene abiertas líneas de crédito sin disponer (nota 19 Cuentas Anuales Consolidadas) que garantizarían la eventual necesidad de recursos adicionales.

## Análisis obligaciones contractuales y operaciones fuera de balance

Las obligaciones contractuales más significativas se corresponden con los pagos mínimos futuros por arrendamientos operativos no cancelables, tal y como se detalla en la nota 24 de las Cuentas Anuales Consolidadas.

Adicionalmente, tal y como se indica en el apartado Información sobre la evolución previsible de la

sociedad, existen compromisos relacionados con la ejecución de inversiones en apertura de nuevas tiendas prevista para el próximo ejercicio, incluidas en la cifra de CAPEX desglosada en dicha nota.

## Principales riesgos e incertidumbres

Para facilitar una gestión homogénea e integral de los riesgos, el Grupo ha establecido una definición de riesgo común a toda la Organización. Así, el Grupo considera riesgo “cualquier evento potencial que pueda afectar negativamente al cumplimiento de los objetivos de negocio”.

Los riesgos analizados se clasifican y agrupan en las siguientes categorías:

### 1. Entorno de negocio

Se trata de aquellos riesgos que provienen de factores externos relacionados con la actividad del Grupo.

Esta categoría abarca los riesgos relacionados con la dificultad de adaptación al entorno o mercado en el que el Grupo opera, ya sea en los procesos de aprovisionamiento como en las actividades de distribución y venta del producto. Este aspecto es consustancial al negocio de distribución de moda y consiste en la eventual incapacidad del Grupo para seguir y responder a las evoluciones de su mercado objetivo o para adaptarse a nuevas situaciones en sus países de aprovisionamiento o de distribución.

En este sentido, los cambios geopolíticos, demográficos y socioeconómicos, desencadenantes del riesgo país, en los países de aprovisionamiento o distribución, la aparición de nuevas formas de comunicación y modificaciones en los hábitos de consumo, o la retracción del consumo en determinados mercados son, entre otros, factores que podrían incidir en la consecución óptima de los objetivos de negocio del Grupo.

### 2. Normativo y Regulatorio

Son los riesgos a los que está expuesto el Grupo, derivados de las distintas legislaciones vigentes en los países donde desarrolla su actividad.

Dentro de esta categoría, se incluyen riesgos relativos a la normativa fiscal, aduanera, laboral, de comercio y consumo, de propiedad industrial e intelectual, y los riesgos relativos a las restantes legislaciones, particularmente los riesgos normativos de carácter penal, determinen o no la responsabilidad penal de la persona jurídica.

### 3. Reputación

Son aquellos riesgos que influyen directamente en la percepción del Grupo que tienen sus grupos de interés (clientes, empleados, accionistas y proveedores) y la sociedad en general.

Se derivan de la posibilidad de una inadecuada gestión de los aspectos relativos a la responsabilidad social y sostenibilidad medioambiental, la responsabilidad por la salud y seguridad de los productos, la imagen corporativa del Grupo, también en redes sociales, así como cualquier otro potencial incumplimiento normativo que pudiese tener efecto en la reputación de la Organización.

### 4. Recursos humanos

Los principales riesgos relacionados con el ámbito de los recursos humanos son aquéllos derivados de la potencial dependencia de personal clave y de la dificultad para identificar y retener adecuadamente el talento, así como para mantener un adecuado clima laboral en todos los centros de trabajo.

### 5. Operaciones

Los principales riesgos operativos a los que se enfrenta el Grupo se derivan de la posible dificultad para reconocer y asimilar los constantes cambios en las tendencias de la moda, fabricar, aprovisionar y poner a la venta nuevos modelos que sintonicen con las expectativas de los clientes.

El riesgo derivado de la interrupción de operaciones está asociado a la posibilidad de que sucedan eventos extraordinarios, ajenos al control del Grupo (catástrofes naturales, incendios, huelgas de transporte o de proveedores clave, interrupción en los suministros de energía o combustible, retención de mercancía en el proceso de transporte, etcétera),

que puedan afectar significativamente al normal funcionamiento de las operaciones.

Dada la operativa del Grupo, los principales riesgos de este tipo se concentran en los centros logísticos y en los operadores externos que realizan el transporte de la mercancía. La distribución de la ropa, calzado, complementos y productos de hogar de todas las cadenas se realiza desde 14 centros logísticos repartidos por la geografía española. La logística de distribución se complementa con otros centros logísticos de menor tamaño ubicados en diferentes países y con operadores logísticos externos que realizan operaciones de distribución de volumen reducido.

Otros riesgos incluidos en esta categoría serían los riesgos asociados a la gestión inmobiliaria, relacionados con la búsqueda y selección de locales comerciales, así como la rentabilidad de los mismos.

## 6. Financieros

El normal desarrollo de sus actividades expone al Grupo a riesgos de naturaleza financiera. Se incluyen en esta categoría el riesgo de tipo de cambio y el riesgo de crédito de contraparte. Además, la naturaleza cada vez más internacional de los negocios del Grupo, lo expone al riesgo país de diferentes mercados.

El Euro es la moneda funcional del Grupo. Sus operaciones en el ámbito internacional obligan al empleo de numerosas divisas distintas del Euro, lo que da lugar al riesgo de tipo de cambio. El Grupo posee inversiones en el extranjero cuyos activos están expuestos al riesgo de conversión en divisa. Dado que el Grupo consolida los estados contables de todas sus empresas en su moneda funcional, es decir, el Euro, se enfrenta al riesgo de tipo de cambio por traslación resultante de todas sus entidades ubicadas fuera de la Unión Económica y Monetaria. La compañía afronta además el riesgo resultante de la transacción en moneda distinta del Euro de los flujos de cobros y pagos correspondientes a la adquisición y prestación de bienes y servicios, tanto en operaciones dentro como fuera del propio Grupo.

El Grupo no está expuesto a concentraciones significativas de riesgo de crédito de contraparte. La mayoría de sus ingresos proceden de las ventas al por menor donde el cobro se realiza a la vista, bien en efectivo o mediante tarjeta de crédito. De cualquier manera, el Grupo se enfrenta al riesgo de que las contrapartes, fundamentalmente financieras, no cumplan con las obligaciones resultado de la inversión de la liquidez de la compañía, de las pólizas de crédito

y otros vehículos de financiación y garantía, así como de los instrumentos derivados utilizados para la cobertura de riesgos financieros.

## 7. Información para la toma de decisiones

Los riesgos incluidos en esta categoría son aquéllos que se relacionan con una adecuada información a todos los niveles: transaccional y operativa, financiero-contable, de gestión y presupuestación y de control.

Los diferentes departamentos del Grupo, y muy especialmente los de Planificación y Control de Gestión y Administración, dependientes de la Dirección General de Finanzas, son los responsables directos de la generación y supervisión de la calidad de dicha información.

## 8. Tecnología y sistemas de información

Incluye los riesgos vinculados con la infraestructura tecnológica, la gestión eficaz de la información, de las redes informáticas y robóticas, así como de las comunicaciones. También comprende los relacionados con la seguridad física y tecnológica de los sistemas, particularmente el riesgo de ataques cibernéticos sobre los sistemas de información, que potencialmente podría afectar a la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información crítica.

## 9. Gobierno Corporativo

En esta categoría se incluye el riesgo relacionado con la posibilidad de que exista una inadecuada dirección y gestión del Grupo que pudiese suponer un incumplimiento de las normas de Gobierno Corporativo y transparencia.

La gestión de riesgos en el Grupo es un proceso impulsado por el Consejo de Administración y la Alta Dirección, responsabilidad de todos y cada uno de los miembros de la Organización, que tiene por objeto proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos establecidos por el Grupo, aportando a los accionistas, a otros grupos de interés y al mercado en general, un nivel de garantías adecuado que asegure la protección del valor generado.

En este contexto, la Política de Control y Gestión de Riesgos del Grupo establece los principios básicos, factores de riesgo clave y el marco general de actuación para la gestión y control de los riesgos que afectan al Grupo. Dicha Política tiene un ámbito de aplicación que se extiende a todo el Grupo y es la base de un Sistema Integral de Gestión de Riesgos.

La Política de Control y Gestión de Riesgos se desarrolla y complementa a través de políticas o normativas internas específicas en relación con determinadas unidades o áreas del Grupo. Entre las políticas o normativas internas desarrolladas e implementadas por estas áreas para la gestión de las distintas tipologías de riesgos, destacan:

- Política de Inversiones
- Política de Financiación Externa
- Política de Gestión de Pagos
- Política de Gestión del de Riesgos Financieros
- Código de Conducta y Prácticas Responsables
- Manual de Prevención de Riesgos Penales
- Reglamento Interno de Conducta del Grupo Inditex en Materias Relativas a los Mercados de Valores
- Política de Responsabilidad Social Corporativa
- Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores
- Política de Prevención de Riesgos Laborales
- Política de Sostenibilidad Medioambiental
- Política de Seguridad de la Información
- Política de Compras y Contrataciones
- Estrategia Fiscal y Política Fiscal

Para más detalle ver Apartado E- “Sistemas de control de riesgos” del Informe Anual de Gobierno Corporativo 2015.

## **Circunstancias importantes ocurridas tras el cierre del ejercicio**

No se ha producido ningún acontecimiento significativo posterior a la fecha de cierre.

## **Información sobre la evolución previsible de la sociedad**

Las ventas en tienda y online a tipos de cambio constante, ajustados por el efecto calendario debido al año bisiesto, han aumentado un 15% en el período desde el 1 de febrero hasta el 7 de marzo de 2016. La campaña Primavera-Verano viene influenciada por el desempeño durante la Semana Santa, debido al importante volumen de ventas que tienen lugar alrededor de dicho período.

En el ejercicio 2016 Inditex espera entre 400-460 aperturas brutas y la absorción de 100-120 unidades pequeñas en tiendas cercanas. Aproximadamente el 70% de dichas aperturas han sido aseguradas contractualmente, si bien en algunos casos no es posible garantizar que la apertura se producirá dentro del ejercicio 2016.

En el ejercicio 2016 se espera abrir tiendas en cinco nuevos mercados: Vietnam, Nueva Zelanda, Paraguay, Aruba y Nicaragua.

En 2016 se espera tener presencia online con todos los conceptos de Inditex en todos los países de Europa y Turquía.

La cifra de inversiones ordinaria prevista para 2016 estará alrededor de 1.500 millones de €, en función del programa de apertura de nueva superficie comercial en ubicaciones principales. Se espera un crecimiento de la inversión ordinaria por debajo del crecimiento del espacio en los próximos años.

Inditex ve grandes oportunidades de crecimiento y prosigue con la expansión global de su modelo integrado de tiendas y venta online. En los próximos años se espera un crecimiento del nuevo espacio en ubicaciones claves del 6%-8% y con una contribución creciente de la venta orgánica y de la venta online.

## **Actividades I+D+I**

El Grupo Inditex no realiza con carácter habitual proyectos de investigación y desarrollo, entendiendo como tales aquellos en los que durante varios ejercicios se invierten cantidades destinadas al desarrollo de activos de los que se espera una rentabilidad que debe computarse en períodos plurianuales, distintos de los que son constitutivos de las actividades de diseño de prendas de vestir, complementos y artículos del hogar y determinadas actividades logísticas.



La gestión del Grupo se ha apoyado desde su creación en la aplicación de la tecnología disponible en todas las áreas de su actividad para mejorar los procesos de fabricación y distribución, así como en el desarrollo, con sus propios medios o con la ayuda de terceros, de instrumentos que faciliten la gestión del negocio. Algunos ejemplos de ello son los terminales en punto de venta, los sistemas de administración y gestión de inventarios, los sistemas de reparto en los centros de distribución, los de comunicación con las tiendas o con los sistemas de etiquetado de prendas en tienda.

## Adquisición y enajenación de acciones propias

La Junta General de Accionistas, en su reunión del 16 de julio de 2013, aprobó un plan de incentivo a largo plazo en acciones (nota 26) y autorizó al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones propias, dirigida a la cobertura de dicho plan.

En virtud de lo anterior, se han llevado a cabo las siguientes adquisiciones de acciones propias:

- Durante el ejercicio 2013, se adquirieron 450.000 acciones propias de 0,15 euros de valor nominal a un coste medio de adquisición de 103,32 euros por acción (que, tras el desdoblamiento del número de las acciones acordado por la Junta General de Accionistas de 15 de julio de 2014, a razón de cinco acciones nuevas por cada acción antigua, se corresponden actualmente con 2.250.000 acciones propias de 0,03 euros de valor nominal a un coste medio de adquisición de 20,66 euros por acción), representativas del 0,072% del capital social.
- Durante el ejercicio 2014, se adquirieron 1.250.000 acciones propias, con un coste medio de adquisición de 20,94 euros por acción, representativas del 0,040% del capital social.

En total, la Sociedad es titular de 3.500.000 acciones propias, representativas del 0,112% del capital social.

## Otra información relevante

### Información bursátil

La cotización de INDITEX experimentó una revalorización del 15,5% durante el ejercicio 2015, cerrando a 30,185 euros por acción el 31 de enero de 2016, tras haber subido un 18,0% en el ejercicio

2014. El volumen medio negociado ha sido de aproximadamente 7,9 millones de acciones diarias. El Dow Jones Stoxx 600 Retail y el Ibex 35 disminuyeron un 4,4% y un 15,3% en el mismo período.

La capitalización bursátil de INDITEX se ha situado en 94.076 millones de euros al cierre del ejercicio, un 927% superior al de su inicio de cotización el 23 de mayo de 2001, frente a un descenso del 8% del Ibex 35 en el mismo periodo.

En los meses de mayo y noviembre de 2015 se abonó el dividendo correspondiente al ejercicio 2014 hasta totalizar un importe de 0,52 euros por acción en circulación.

## Política de dividendos

La política del Grupo consiste en un pago de dividendos equivalente al 50% del Resultado neto generado en el ejercicio, en concepto de dividendo ordinario y la posibilidad de un dividendo extraordinario.

El Consejo de Administración propondrá a la Junta General de Accionistas un dividendo de 0,60 € por acción, con un incremento del 15,4%, que se compone de un dividendo ordinario de 0,46 € por acción y de un dividendo extraordinario de 0,14 € por acción. De esta cantidad, 0,30 € por acción serán pagaderos el 3 de mayo de 2016 en concepto de dividendo ordinario a cuenta, y 0,30 € por acción el 2 de noviembre de 2016 como dividendo ordinario complementario y dividendo extraordinario.

En el ejercicio 2015 se han pagado en concepto de dividendo a los accionistas un total de 1.626 millones de €.

## Otra información

### Transacciones con partes vinculadas

Las transacciones con partes vinculadas se desglosan en la nota 29 de las notas explicativas de las cuentas anuales consolidadas. No existen operaciones con partes vinculadas que hayan tenido lugar durante el ejercicio en curso y que hayan afectado sustancialmente a la situación financiera o a los resultados de la empresa durante el ejercicio.

Información sobre periodos medios de pago, según lo dispuesto por la Ley 15/2012, de 5 de julio, de modificación de la Ley 3/2004 de 29 de diciembre

La política de pagos general del Grupo cumple con los periodos de pago a proveedores comerciales

establecidos en la normativa de morosidad en vigor. En la actualidad, la Sociedad está desarrollando medidas para tratar de reducir el período de pago en aquellos muy limitados casos en los que se ha superado el plazo máximo establecido. Dichas medidas de centrarán en reducir los períodos de los procesos de recepción, comprobación, aceptación y contabilización de las facturas (potenciando el uso de medio electrónicos y tecnológicos), así como en la mejora del procedimiento de resolución de incidencias en estos procesos.

#### Informe Anual de Gobierno Corporativo

El Informe Anual de Gobierno Corporativo 2015 fue remitido a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) como hecho relevante en fecha 9 de marzo de 2016 y se encuentra disponible en la web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) y en la web de la CNMV ([www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)).

La información recogida en el presente documento puede contener manifestaciones sobre intenciones, expectativas o previsiones futuras. Todas aquellas manifestaciones, a excepción de aquellas basadas en datos históricos,

son manifestaciones de futuro, incluyendo, entre otras, las relativas a nuestra posición financiera, estrategia de negocio, planes de gestión y objetivos para operaciones futuras. Dichas intenciones, expectativas o previsiones están afectadas, en cuanto tales, por riesgos e incertidumbres que podrían determinar que lo que ocurra en realidad no se corresponda con ellas.

Entre estos riesgos se incluyen, entre otros, la competencia del sector, las preferencias y las tendencias de gasto de los consumidores, las condiciones económicas y legales, las restricciones al libre comercio y/o la inestabilidad política en los distintos mercados donde está presente el Grupo Inditex o en aquellos países donde los productos del Grupo son fabricados o distribuidos.

Los riesgos e incertidumbres que podrían potencialmente afectar la información facilitada son difíciles de predecir. La compañía no asume la obligación de revisar o actualizar públicamente tales manifestaciones en caso de que se produzcan cambios o acontecimientos no previstos que pudieran afectar a las mismas.

## Anexo I – Cuenta de resultados por trimestres estancos del ejercicio 2015

	1T	2T	3T	4T
Ventas	4.374	5.047	5.322	6.157
Coste de ventas	(1.777)	(2.173)	(2.125)	(2.736)
<b>Margen bruto</b>	<b>2.597</b>	<b>2.875</b>	<b>3.197</b>	<b>3.421</b>
	59,4%	57,0%	60,1%	55,6%
Gastos de explotación	(1.701)	(1.801)	(1.838)	(2.051)
Otras ganancias y pérdidas netas	(0)	1	(1)	2
<b>Resultado operativo (EBITDA)</b>	<b>895</b>	<b>1.075</b>	<b>1.358</b>	<b>1.371</b>
	20,5%	21,3%	25,5%	22,3%
Amortizaciones y depreciaciones	(231)	(250)	(264)	(277)
<b>Resultado de explotación (EBIT)</b>	<b>664</b>	<b>825</b>	<b>1.094</b>	<b>1.094</b>
	15,2%	16,4%	20,6%	17,8%
Resultados financieros	8	0	2	(0)
Resultados por puesta en equivalencia	14	14	12	15
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>686</b>	<b>840</b>	<b>1.108</b>	<b>1.109</b>
Impuesto sobre beneficios	(163)	(193)	(253)	(252)
<b>Resultado neto</b>	<b>523</b>	<b>647</b>	<b>855</b>	<b>857</b>
	12,0%	12,8%	16,1%	13,9%
Resultado atribuido a accionistas minoritarios	2	2	2	2
<b>Resultado neto atribuido a la dominante</b>	<b>521</b>	<b>645</b>	<b>853</b>	<b>855</b>
	11,9%	12,8%	16,1%	13,9%

## Anexo II – Detalle de tiendas por cadenas y mercados al 31 de enero de 2016

Mercado	Zara	Zara Kids	Pull&Bear	Massimo Dutti	Bershka	Stradivarius	Oysho	Zara Home	Uterqüe	INDITEX
ALBANIA	1		1	1	1	1				5
ALEMANIA	80		9	17	11			14		131
ANDORRA	1		1	1	1	1	1	1	1	8
ARABIA SAUDÍ	30		13	14	30	42	17	6	3	155
ARGELIA	1				1			1		3
ARGENTINA	10									10
ARMENIA	2		2	2	2	2	1			11
AUSTRALIA	15							2		17
AUSTRIA	14		2	3	7			2		28
AZERBAIYAN	2		1	2	2	1	1			9
BAHREIN	2		2	2	1	1	1	1		10
BELGICA	27		8	22	11			7		75
BOSNIA	2		2	1	2	2				9
BRASIL	55							14		69
BULGARIA	6		5	5	7	5	5			33
CANADA	26			5				2		33
CHILE	9							2		11
CHINA	179		76	72	76	69	63	31		566
CHIPRE	6		5	4	6	6	4	4		35
COLOMBIA	12		4	4	9	10	2	2		43
COREA DEL SUR	43		5	7	6	4	1	1		67
COSTA RICA	2		2	1	2	2		1		10
CROACIA	9		5	3	7	5	2	1		32
DINAMARCA	4									4
ECUADOR	2		2	1	2	2	1			10
EGIPTO	5		5	4	5	4	3	3		29
EL SALVADOR	2		2		2	1				7
EMIRATOS ARABES UNIDOS	11		8	11	9	7	8	8	4	66
ESLOVAQUIA	3		2		3	3				11
ESLOVENIA	5		2	1	4	4				16
ESPAÑA	321	128	257	220	237	290	191	148	34	1.826
ESTADOS UNIDOS	68			3						71
ESTONIA	2		1	2	1	1				7
FILIPINAS	8		2	2	4	3				19
FINLANDIA	4									4
FRANCIA	127	1	33	24	49	21	11	22		288
GEORGIA	3		1	3	2	2	1			12
GRECIA	40	6	24	13	29	19	19	10		160
GUATEMALA	3		2	1	2	3	2	1		14
HOLANDA	26		7	7	15			4		59
HONDURAS	2		2	1	2	2		1		10
HUNGRIA	8		7	3	10	8	2	2		40
INDIA	17									17
INDONESIA	13		9	3	7	12		2		46
IRLANDA	9		3	2	6	3				23

INDITEX  
MEMORIA ANUAL 2015

Mercado	Zara	Zara Kids	Pull&Bear	Massimo Dutti	Bershka	Stradivarius	Oysho	Zara Home	Uterqüe	INDITEX
ISLANDIA	2									2
ISRAEL	23		25	2	7					57
ITALIA	94	7	45	11	58	63	45	32		355
JAPON	98				21	11		15		145
JORDANIA	2		2	2	1	5	1	1	1	15
KAZAJSTAN	4		4	3	4	5	2	3		25
KUWAIT	6		4	2	2	2	4	3	2	25
LETONIA	4		3	2	3	1				13
LIBANO	7		5	6	7	5	5	4	1	40
LITUANIA	5		4	4	4	4		1		22
LUXEMBURGO	3			1						4
MACEDONIA	1		1	1	1	1				5
MALASIA	9		2	5	4					20
MALTA	1		3	1	2	2	1	1		11
MARRUECOS	4		2	2	2	6	3	3	1	23
MEXICO	71		58	36	62	32	44	24	11	338
MONACO	1									1
MONTENEGRO	1		1		1	1	1			5
NORUEGA	4			1						5
OMAN	1				1	1	1	1		5
PANAMA	2		1	1	1	1	1	1		8
PERU	2							2		4
POLONIA	49		37	26	56	76	18	10		272
PORTUGAL	68	18	54	42	50	44	35	26	4	341
PUERTO RICO	3			1						4
QATAR	2		2	2	2	1	2	2	2	15
REINO UNIDO	68		7	12	5	1		10		103
REPUBLICA CHECA	7		5	1	4	3				20
REPUBLICA DOMINICANA	2		1	2	2	2	2	1		12
RUMANIA	23		21	10	21	21	8	4		108
RUSIA	90		79	44	86	78	62	38	8	485
SERBIA	4		2	2	2	2	2			14
SINGAPUR	9		3	4	3	3				22
SUDAFRICA	7									7
SUECIA	12		1	4			1	2		20
SUIZA	18		1	7	5			1		32
TAILANDIA	10		3	4	1	2		2		22
TAIWAN	8		1	4	1			2		16
TUNEZ	3		2	1	2	1	2			11
TURQUIA	36		29	22	31	29	25	19		191
UCRANIA	9		11	5	11	11	6			53
URUGUAY	2							1		3
VENEZUELA	10		5		10					25
<b>Total</b>	<b>2.002</b>	<b>160</b>	<b>936</b>	<b>740</b>	<b>1.044</b>	<b>950</b>	<b>607</b>	<b>502</b>	<b>72</b>	<b>7.013</b>

## Anexo III - Detalle de mercados y cadenas con venta online

	Cadena	Mercado
2007	Zara Home	Europa: Austria, Bélgica, Dinamarca, Francia, Alemania, Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Mónaco, Holanda, Portugal, España, Suecia, Reino Unido, Suiza, Noruega, Finlandia, Polonia
2010	Zara	España, Portugal, Francia, Alemania, Italia, Reino Unido, Holanda, Bélgica, Luxemburgo, Austria, Irlanda
2011	Zara	Estados Unidos, Japón, Suiza, Mónaco, Suecia, Dinamarca, Noruega
Desde 2011	Massimo Dutti, Bershka, Pull&Bear, Stradivarius, Oysho, Uterqüe	Europa
2012	Zara	China, Polonia
2012	Massimo Dutti, Zara Home	Estados Unidos
2013	Zara	Federación Rusa, Canadá
2013	Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho	Federación Rusa
2014	Zara	Corea del Sur, México, Grecia, Rumanía
2015	Zara	Taiwán, Hong Kong, Macao
2015	Zara Home	Australia
Expansión progresiva	Todas las cadenas	Global



# Sistemas de control de riesgos

## 1. Sistema de Gestión de Riesgos de la sociedad

La gestión de riesgos en el Grupo es un proceso impulsado por el Consejo de Administración y la Alta Dirección, responsabilidad de todos y cada uno de los miembros de la Organización, que tiene por objeto proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos establecidos por el Grupo, aportando a los accionistas, a otros grupos de interés y al mercado en general, un nivel de garantías adecuado que asegure la protección del valor generado.

En este contexto, la Política de Control y Gestión de Riesgos del Grupo establece los principios básicos, factores de riesgo clave y el marco general de actuación para la gestión y control de los riesgos que afectan al Grupo. Dicha Política tiene un ámbito de aplicación que se extiende a todo el Grupo y es la base de un Sistema Integral de Gestión de Riesgos.

La Política de Control y Gestión de Riesgos se desarrolla y complementa a través de políticas o normativas internas específicas en relación con determinadas unidades o áreas del Grupo. Entre las políticas o normativas internas desarrolladas e implementadas por estas áreas para la gestión de las distintas tipologías de riesgos, destacan:

- Política de Inversiones.
- Política de Financiación Externa.
- Política de Gestión de Pagos.
- Política de Gestión del de Riesgos Financieros.
- Código de Conducta y Prácticas Responsables.

- Manual de Prevención de Riesgos Penales.
- Reglamento Interno de Conducta del Grupo Inditex en Materias Relativas a los Mercados de Valores.
- Política de Responsabilidad Social Corporativa.
- Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.
- Política de Prevención de Riesgos Laborales.
- Política de Sostenibilidad Medioambiental.
- Política de Seguridad de la Información.
- Política de Compras y Contrataciones.
- Estrategia Fiscal y Política Fiscal.

El proceso de gestión de riesgos se describe de forma detallada en el Manual de Gestión de Riesgos que acompaña la Política.

El punto de partida del proceso está en la identificación y evaluación de los factores que pueden afectar negativamente al cumplimiento de los objetivos de negocio, lo que se traduce en un mapa que incluye los principales riesgos, agrupados en distintas categorías, junto con una evaluación de los mismos en función de su impacto potencial, de su probabilidad y del nivel de preparación del Grupo para hacerles frente. El mapa de riesgos se somete periódicamente a revisión con el objeto de mantenerlo actualizado, incorporando las modificaciones relacionadas con la propia evolución del Grupo y del entorno en el que opera. El proceso de gestión de riesgos continúa con la adopción de una determinada respuesta frente a dichos factores, así como la articulación de las medidas de control necesarias para que esta respuesta sea efectiva.



Empleadas de Comunicación y Coordinación en la tienda piloto de Pull&Bear en Narón (A Coruña).

Dentro del Sistema de Gestión de Riesgos, las unidades de negocio funcionan como primera línea de defensa, reportando la información relevante al departamento de Gestión de Riesgos, que coordina el Sistema como segunda línea de defensa.

Auditoría Interna actúa como tercera línea de defensa, supervisando de forma independiente y objetiva el Sistema de Gestión de Riesgos y reportando al Consejo de Administración a través de la Comisión de Auditoría y Control.

## 2. Órganos de la sociedad responsables de la elaboración y ejecución del Sistema de Gestión de Riesgos

A continuación se detallan las principales responsabilidades de los órganos y áreas implicadas en la Gestión de Riesgos en el Grupo Inditex:

### Consejo de Administración

- La aprobación de la Política de Control y Gestión de Riesgos a propuesta de la Dirección, en la que se define la estrategia en materia de gestión de riesgos y comunicación al resto de la organización. A partir de dicha Política, se implementa el Sistema de Gestión de Riesgos, así como los mecanismos de seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control.

### Comisión de Auditoría y Control

- Supervisar la función de control y gestión de riesgos.
- Revisar periódicamente la Política de Control y Gestión de Riesgos, incluidos los fiscales.
- Velar por que la Política de Control y Gestión de Riesgos comprenda, al menos:
  - (i) Los distintos tipos de riesgo (entre otros, los operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales y fiscales) a los que se enfrenta la Sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance;
  - (ii) La fijación del nivel de riesgo que la Sociedad considere aceptable;
  - (iii) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse; y

(iv) Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance.

- Analizar la información relativa a los riesgos a los que se enfrenta el Grupo y a los sistemas de control del riesgo que deban incluirse en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, en el informe de gestión que acompaña a las cuentas anuales y los estados financieros intermedios y en cualesquiera otros instrumentos de información de la Sociedad.
- Evaluar cualquier cuestión relativa a los riesgos no financieros (incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medioambientales, políticos y reputacionales) que la política de control y los sistemas de gestión de riesgos deben contener.

### Dirección General de Finanzas (Departamento de Gestión de Riesgos)

- Asegurar el buen funcionamiento del Sistema de Gestión de Riesgos y, en particular, que se identifican, gestionan, y cuantifican adecuadamente todos los riesgos importantes que afecten a la sociedad.
- Participar activamente en la elaboración de la estrategia de riesgos y en las decisiones importantes sobre su gestión.
- Velar por que el Sistema de Gestión de Riesgos mitigue los riesgos adecuadamente.
- Supervisar y coordinar el trabajo de los Gestores de Riesgos en cada Unidad o Área de Negocio corporativa o de cadena, aportando herramientas válidas para la evaluación y gestión de los riesgos.
- Mantener y actualizar conocimientos, técnicas, metodologías y herramientas, que permitan el cumplimiento de los principios de funcionamiento del sistema de Gestión de Riesgos con los máximos niveles de calidad.
- Revisar periódicamente las políticas y manuales de gestión de riesgos y propuesta de su modificación y actualización a la Comisión de Auditoría y Control, para su elevación, cuando proceda, al Consejo de Administración.
- Coordinar y tratar la información recibida por los Gestores de Riesgos en cada Unidad o Área de Negocio, reportando a la Alta Dirección y al Consejo de Administración a través de la Comisión de Auditoría y Control.



- Promocionar líneas de comunicación adecuadas y efectivas entre la Dirección de Gestión de Riesgos y el resto de Direcciones y áreas implicadas.

#### Gestores de Riesgos

- Monitorizar los riesgos que son de su responsabilidad, conforme a metodología y herramientas definidas por el Departamento de Gestión de Riesgos.
- Identificar eventos que puedan suponer posibles riesgos y oportunidades en el ámbito de responsabilidad asignado, reportando la información necesaria al Departamento de Gestión de Riesgos.
- El seguimiento y notificación de la evolución de la gestión de riesgos, así como de los planes de acción definidos.

#### Auditoría Interna

- La contribución en la mejora de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno, garantizando a la Comisión de Auditoría y Control del Grupo la supervisión eficaz e independiente del sistema de control interno y aportando al Grupo recomendaciones que contribuyan a reducir a niveles razonables el impacto potencial de los riesgos que dificultan la consecución de los objetivos de la Organización.
- En todo caso, la función de Auditoría Interna deberá salvaguardar siempre su independencia frente al Sistema de Gestión de Riesgos, sin responsabilizarse de la toma de decisiones clave para su funcionamiento.

#### Alta Dirección

- La concienciación y sensibilización sobre la importancia del Sistema de Gestión de Riesgos y su valor para todos los grupos de interés de la organización, fomentando la creación de una cultura de gestión de riesgos a todos los niveles.
- La definición y validación de funciones, atribuciones y responsabilidades en el marco del Sistema de Gestión de Riesgos.
- La fijación del nivel de riesgo que la sociedad considere aceptable. La facilitación de los medios suficientes para el desarrollo de las actividades de Gestión de Riesgos.
- La validación de planes de acción y de trabajo derivados del propio proceso de gestión de riesgos.
- El seguimiento de actividades.

Adicionalmente, existen los siguientes comités específicos, relacionados con el seguimiento de los principales riesgos:

- Comité de Expansión.
- Comité de Logística.
- Comité de Ética.
- Comité de Seguimiento de Negocio.
- Comité de Cumplimiento Normativo.
- Comité de Seguridad de la Información.
- Comité de Inversiones.
- Comité de Imagen.

### **3. Principales riesgos que pueden afectar a la consecución de los objetivos de negocio**

Para facilitar una gestión homogénea e integral de los riesgos, el Grupo ha establecido una definición de riesgo común a toda la Organización. Así, el Grupo considera riesgo “cualquier evento potencial que pueda afectar negativamente al cumplimiento de los objetivos de negocio”.

Los riesgos analizados se clasifican y agrupan en las siguientes categorías:

#### **3.1. Entorno de negocio**

Se trata de aquellos riesgos que provienen de factores externos relacionados con la actividad del Grupo.

Esta categoría abarca los riesgos relacionados con la dificultad de adaptación al entorno o mercado en el que el Grupo opera, ya sea en los procesos de aprovisionamiento como en las actividades de distribución y venta del producto. Este aspecto es consustancial al negocio de distribución de moda y consiste en la eventual incapacidad del Grupo para seguir y responder a las evoluciones de su mercado objetivo o para adaptarse a nuevas situaciones en sus países de aprovisionamiento o de distribución.

En este sentido, los cambios geopolíticos, demográficos y socioeconómicos, desencadenantes del riesgo país, en los países de aprovisionamiento o distribución, la aparición de nuevas formas de comunicación y

modificaciones en los hábitos de consumo, o la retracción del consumo en determinados mercados son, entre otros, factores que podrían incidir en la consecución óptima de los objetivos de negocio del Grupo.

### 3.2. Normativo y Regulatorio

Son los riesgos a los que está expuesto el Grupo, derivados de las distintas legislaciones vigentes en los países donde desarrolla su actividad.

Dentro de esta categoría, se incluyen riesgos relativos a la normativa fiscal, aduanera, laboral, de comercio y consumo, de propiedad industrial e intelectual, y los riesgos relativos a las restantes legislaciones, particularmente los riesgos normativos de carácter penal, determinen o no la responsabilidad penal de la persona jurídica.

### 3.3. Reputación

Son aquellos riesgos que influyen directamente en la percepción del Grupo que tienen sus grupos de interés (clientes, empleados, accionistas y proveedores) y la sociedad en general.

Se derivan de la posibilidad de una inadecuada gestión de los aspectos relativos a la responsabilidad social y sostenibilidad medioambiental, la responsabilidad por la salud y seguridad de los productos, la imagen corporativa del Grupo, también en redes sociales, así como cualquier otro potencial incumplimiento normativo que pudiese tener efecto en la reputación de la Organización.

### 3.4. Recursos humanos

Los principales riesgos relacionados con el ámbito de los recursos humanos son aquéllos derivados de la potencial dependencia de personal clave y de la dificultad para identificar y retener adecuadamente el talento, así como para mantener un adecuado clima laboral en todos los centros de trabajo.

### 3.5. Operaciones

Los principales riesgos operativos a los que se enfrenta el Grupo se derivan de la posible dificultad para reconocer y asimilar los constantes cambios en

las tendencias de la moda, fabricar, aprovisionar y poner a la venta nuevos modelos que sintonicen con las expectativas de los clientes.

El riesgo derivado de la interrupción de operaciones está asociado a la posibilidad de que sucedan eventos extraordinarios, ajenos al control del Grupo (catástrofes naturales, incendios, huelgas de transporte o de proveedores clave, interrupción en los suministros de energía o combustible, retención de mercancía en el proceso de transporte, etcétera), que puedan afectar significativamente al normal funcionamiento de las operaciones.

Dada la operativa del Grupo, los principales riesgos de este tipo se concentran en los centros logísticos y en los operadores externos que realizan el transporte de la mercancía. La distribución de la ropa, calzado, complementos y productos de hogar de todas las cadenas se realiza desde 14 centros logísticos repartidos por la geografía española. La logística de distribución se complementa con otros centros logísticos de menor tamaño ubicados en diferentes países y con operadores logísticos externos que realizan operaciones de distribución de volumen reducido.

Otros riesgos incluidos en esta categoría serían los riesgos asociados a la gestión inmobiliaria, relacionados con la búsqueda y selección de locales comerciales, así como la rentabilidad de los mismos.

### 3.6. Financieros

El normal desarrollo de sus actividades expone al Grupo a riesgos de naturaleza financiera. Se incluyen en esta categoría el riesgo de tipo de cambio y el riesgo de crédito de contraparte. Además, la naturaleza cada vez más internacional de los negocios del Grupo, lo expone al riesgo país de diferentes mercados.

El Euro es la moneda funcional del Grupo. Sus operaciones en el ámbito internacional obligan al empleo de numerosas divisas distintas del Euro, lo que da lugar al riesgo de tipo de cambio. El Grupo posee inversiones en el extranjero cuyos activos están expuestos al riesgo de conversión en divisa. Dado que el Grupo consolida los estados contables de todas sus empresas en su moneda funcional, es decir, el Euro, se enfrenta al riesgo de tipo de cambio por traslación resultante de todas sus entidades ubicadas fuera de la Unión Económica y Monetaria. La compañía afronta además el riesgo resultante de la transacción en moneda distinta del Euro de los flujos de cobros y pagos correspondientes a la adquisición y prestación



de bienes y servicios, tanto en operaciones dentro como fuera del propio Grupo.

El Grupo no está expuesto a concentraciones significativas de riesgo de crédito de contraparte. La mayoría de sus ingresos proceden de las ventas al por menor donde el cobro se realiza a la vista, bien en efectivo o mediante tarjeta de crédito. De cualquier manera, el Grupo se enfrenta al riesgo de que las contrapartes, fundamentalmente financieras, no cumplan con las obligaciones resultado de la inversión de la liquidez de la compañía, de las pólizas de crédito y otros vehículos de financiación y garantía, así como de los instrumentos derivados utilizados para la cobertura de riesgos financieros.

### 3.7. Información para la toma de decisiones

Los riesgos incluidos en esta categoría son aquéllos que se relacionan con una adecuada información a todos los niveles: transaccional y operativa, financiero-contable, de gestión y presupuestación y de control.

Los diferentes departamentos del Grupo, y muy especialmente los de Planificación y Control de Gestión y Administración, dependientes de la Dirección General de Finanzas, son los responsables directos de la generación y supervisión de la calidad de dicha información.

### 3.8. Tecnología y sistemas de información

Incluye los riesgos vinculados con la infraestructura tecnológica, la gestión eficaz de la información, de las redes informáticas y robóticas, así como de las comunicaciones. También comprende los relacionados con la seguridad física y tecnológica de los sistemas, particularmente el riesgo de ataques cibernéticos sobre los sistemas de información, que potencialmente podría afectar a la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información crítica.

### 3.9. Gobierno Corporativo

En esta categoría se incluye el riesgo relacionado con la posibilidad de que exista una inadecuada dirección y gestión del Grupo que pudiese suponer un incumplimiento de las normas de Gobierno Corporativo y transparencia.

## 4. Nivel de tolerancia al riesgo de la sociedad

El Grupo Inditex cuenta con criterios uniformes de identificación, evaluación y priorización de riesgos, basados en el concepto de tolerancia al riesgo como herramienta clave.

La estrategia y la tolerancia al riesgo son establecidas desde la Alta Dirección, la cual reflejará la cantidad de riesgo que está dispuesta a asumir para alcanzar razonablemente los objetivos e intereses del Grupo. La tolerancia es actualizada periódicamente y, al menos, cada vez que se realizan modificaciones en la estrategia del Grupo.

Una vez definida la tolerancia al riesgo para los objetivos estratégicos y de negocio del Grupo, es adecuadamente comunicada al Gestor de Riesgos Corporativo, que determina las escalas de evaluación de riesgos clave de negocio (impacto, probabilidad y nivel de preparación).

## 5. Riesgos que se han materializado durante el ejercicio

En el ejercicio se han materializado riesgos consustanciales al modelo de negocio, la actividad del Grupo y al entorno de mercado, derivados de las circunstancias propias del desarrollo de negocio y la coyuntura económica. Si bien ninguno ha tenido una incidencia significativa en la Organización, la materialización del riesgo de tipo de cambio ha tenido mayor relevancia.

El Grupo opera en el ámbito internacional y por tanto, está expuesto al riesgo de tipo de cambio por operaciones con divisa, especialmente el dólar, el rublo ruso, el renminbi, el peso mexicano, la libra esterlina y el yen japonés. Durante este ejercicio, la apreciación de las divisas no euro ha supuesto un ligero impacto positivo en la tasa de crecimiento de las ventas de la compañía y un impacto negativo en el coste de ventas, particularmente el segundo semestre.

El riesgo de tipo de cambio se gestiona de acuerdo con las directrices de la Dirección del Grupo, que prevén, fundamentalmente, el establecimiento de coberturas financieras o naturales, la monitorización constante de las fluctuaciones de los tipos de cambio y otras medidas destinadas a mitigar dicho riesgo.

## 6. Planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos de la entidad

El Grupo cuenta con planes de respuesta que están dirigidos a reducir el impacto y la probabilidad de materialización de los riesgos críticos detallados en el punto 3 o a mejorar el nivel de preparación al riesgo.

A continuación se exponen los principales planes de respuesta para cada categoría de riesgos:

### 6.1. Entorno de negocio

Con el fin de reducir la exposición al riesgo en esta área, el Grupo realiza un análisis de viabilidad de cada nuevo mercado, línea de negocio o tienda, contemplando escenarios pesimistas, y realiza a posteriori un seguimiento del cumplimiento de las cifras estimadas. Por otra parte, el modelo de negocio del Grupo no sólo se basa en la gestión de nuevas aperturas sino en la mejora de la eficiencia y eficacia de los mercados, líneas de negocio y tiendas ya existentes, de forma que el crecimiento, vía expansión y diversificación, se vea complementado por el crecimiento orgánico del negocio actual.

En esta línea, la política de internacionalización, el formato multimarca del Grupo y la apuesta por las nuevas tecnologías como alternativa de comunicación y venta a nuestros clientes representan una vía de diversificación del riesgo que mitiga la exposición conjunta a este riesgo del entorno.

### 6.2. Normativo y Regulatorio

Con el fin de reducir la exposición al riesgo en esta área, y garantizar un adecuado cumplimiento de la legislación local vigente, los departamentos Jurídico, de Propiedad Industrial, de Recursos Humanos, Auditoría Interna y Responsabilidad Social Corporativa, así como Secretaría General realizan una labor de coordinación con los distintos responsables y con los asesores legales externos de cada país o zona geográfica.

Especial mención merecen los riesgos normativos de carácter penal. Con la finalidad de mitigar tales riesgos, el Grupo dispone de un Manual de Prevención de Riesgos Penales, supervisado por el Comité de Ética.

Adicionalmente, el Grupo cuenta con un sistema de control interno tendente a mitigar los riesgos fiscales y aduaneros.

El departamento de Auditoría Interna realiza periódicamente auditorías de cumplimiento normativo con equipos de profesionales independientes especializados en determinadas normativas aplicables al negocio.

### 6.3. Reputación

El Grupo desarrolla un Programa de Cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores a través de Auditorías Sociales y Pre-Assessment basado en la verificación externa e independiente de las instalaciones necesarias para la producción de los artículos de moda que distribuye, con la finalidad de minimizar los riesgos potenciales de daños a la imagen debidos a comportamientos incorrectos de terceros. Dicho programa especifica los procedimientos de revisión que garantizan la obtención de la información, y las evidencias sobre las condiciones de trabajo mínimas que todos los fabricantes, proveedores y talleres externos deben cumplir. La Memoria Anual y la web corporativa recogen información adicional sobre éste y otros programas. Asimismo, el departamento de Responsabilidad Social Corporativa realiza periódicamente auditorías técnicas y de producción y el de Medio Ambiente lleva a cabo auditorías y controles en las instalaciones en las que se realizan procesos húmedos.

En organizaciones de la dimensión y visibilidad del Grupo, podrían surgir conflictos derivados de una inadecuada relación con terceros ajenos a la actividad operativa del mismo (CNMV, medios de comunicación, inversores, autoridades públicas ).

El Grupo, a través de la Dirección General de Comunicación y Relaciones Institucionales, y del Departamento de Responsabilidad Social Corporativa, establece los procedimientos y protocolos necesarios para mitigar este riesgo. Asimismo, dada su importancia, la Secretaría General y el departamento de Mercado de Capitales se encargan de gestionar específicamente la relación con la CNMV y, este último departamento, además, con los inversores.

Adicionalmente, varios departamentos, entre ellos la Dirección General de Comunicación y Relaciones Institucionales, se encargan del seguimiento de la imagen del Grupo en redes sociales.

Para mitigar los riesgos asociados a las características del producto terminado, garantizando que los mismos no impliquen riesgo para la salud y seguridad de los clientes, el Grupo realiza controles y verificaciones de los estándares de salud y seguridad de los productos “Clear to Wear” y “Safe to Wear”), de aplicación general y obligatoria en la cadena de suministro para la totalidad del producto confeccionado, calzado y complementos.

El Grupo dispone, de un Código de Conducta y Prácticas Responsables y de un Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores. La aplicación e interpretación de dichos Códigos corresponde al Comité de Ética, mientras que el departamento de Cumplimiento Normativo imparte sesiones formativas a determinados empleados en relación con el Código de Conducta y Prácticas Responsables.

## 6.4. Recursos Humanos

Para minimizar estos riesgos, el departamento de Recursos Humanos lleva a cabo procesos continuos de selección y contratación de nuevo personal, incluyendo procesos de detección de personas clave. Además, desarrolla un programa de formación periódica para su plantilla, disponiendo de sistemas específicos para:

- conciliar la calidad en el desempeño profesional de los empleados, con la satisfacción que cada uno de ellos obtiene en su puesto de trabajo.
- facilitar el intercambio de puestos de trabajo entre aquellos empleados que desean enriquecer su experiencia en las distintas áreas de la Organización.
- facilitar oportunidades de desarrollo a las personas de la Organización con mayor talento y disponibilidad.

Por otro lado, el sistema de trabajo implantado en la Organización propicia la transmisión de conocimientos entre las personas involucradas en las distintas áreas, de forma que se minimiza el riesgo derivado de la concentración de conocimiento en personas clave. Adicionalmente, la utilización de políticas de desarrollo profesional, formación y compensación, busca retener a los empleados clave.

Para asegurar un adecuado clima laboral, el departamento de Recursos Humanos se rige por una serie de principios de actuación que se exponen de manera más detallada en capítulo de Impulsar el talento de todas las personas (página 80) de esta Memoria Anual.

Por otra parte, en los últimos tiempos existe una exigencia creciente del mercado laboral, relacionada con la responsabilidad social de las compañías, habiendo pasado a constituir un factor clave en la elección de éstas como destino laboral preferido. Es por ello, que aspectos como la igualdad de oportunidades, los mecanismos de retribución alternativos al salario o la conciliación de vida laboral o familiar, por ejemplo, constituyen factores que la Compañía tiene en consideración, aplicando políticas al respecto.

En este sentido, el Grupo Inditex desarrolla Planes de Igualdad, en los que se establecen medidas que persiguen diversos objetivos, entre los que se encuentran, entre otros: promover el compromiso y aplicación efectiva del principio de igualdad entre mujeres y hombres, contribuyendo a reducir desigualdades y desequilibrios, prevenir la discriminación laboral, reforzar el compromiso de la empresa en orden a mejorar la calidad de vida, garantizar un entorno de trabajo saludable y establecer medidas que favorezcan la conciliación de la vida laboral con la vida personal y familiar.

## 6.5. Operaciones

El Grupo reduce su exposición a estos riesgos mediante un sistema de fabricación y aprovisionamiento que asegura una flexibilidad razonable en la respuesta a variaciones imprevistas en la demanda de nuestros clientes. El permanente contacto de las tiendas con el equipo de diseñadores, a través del departamento de Gestión de Producto, permite captar los cambios en los gustos de los clientes. Por su parte, la integración vertical de las operaciones posibilita acortar los plazos de producción y entrega y reducir los volúmenes de inventarios, a la vez que se conserva la capacidad de maniobra para introducir nuevos productos a lo largo de cada campaña.

Debido a la relevancia que una gestión logística eficiente tiene en la materialización de estos riesgos, el Grupo realiza un análisis de todos los factores que podrían afectar negativamente al objetivo de lograr la máxima eficiencia en la gestión logística, para monitorizar dichos factores de manera activa, bajo la supervisión del Comité de Logística.

Para mitigar el riesgo derivado de la interrupción de operaciones asociado a la posibilidad de que sucedan eventos extraordinarios ajenos al control del Grupo, se ha optimizado la dimensión y uso de todos los

centros en atención al volumen de cada cadena o a las necesidades particulares del área geográfica a la que dan servicio. En particular, parte de los centros logísticos mencionados están especializados en la distribución de la mercancía procedente de la venta on-line. Los distintos centros se han configurado de forma que podrían ser versátiles para asumir capacidad de almacenamiento y reparto de otros centros ante una situación de contingencia motivada por potenciales accidentes o paralizaciones de las actividades de distribución.

Adicionalmente, el Grupo gestiona activamente acciones para reducir la exposición de este tipo de riesgos, manteniendo elevados niveles de prevención y de protección en todos sus centros de distribución, junto con pólizas de seguro que cubren tanto los daños materiales que pudieran sufrir las instalaciones y las existencias como el lucro cesante derivado de un siniestro.

Con el objetivo de asegurar el crecimiento del Grupo y reforzar la flexibilidad del modelo de negocio, el Plan de Expansión Logística evalúa la necesidad y contempla, en su caso:

- La realización de inversiones en nuevos centros de distribución o la ampliación de los existentes, que permitan mitigar el riesgo asociado a la planificación y dimensionamiento de la logística.
- La realización de inversiones en mejoras y automatizaciones en los centros existentes, orientadas a incrementar su capacidad y eficiencia, así como a mejorar el control interno sobre la mercancía almacenada en ellos. Cabe destacar en este sentido la progresiva aplicación de tecnología Radio Frequency Identification (RFID) en la cadena de suministro, que permite alcanzar un grado muy elevado de control de la mercancía.
- La búsqueda, validación y control de operadores logísticos externos, en diferentes puntos estratégicos, con integración completa en la capacidad logística de la compañía.

En relación con el potencial riesgo de retención de la mercancía en el proceso de transporte, el Grupo cuenta con una red de agentes en puntos de aprovisionamiento y distribución, así como vías alternativas de transporte de la mercancía.

El Grupo mitiga los riesgos asociados a la gestión inmobiliaria, relacionados con la búsqueda y selección de locales comerciales, así como a la rentabilidad de los mismos, a través de la monitorización de todos los mercados en los que

opera, de la evaluación de la viabilidad de los locales antes de su apertura, y de la supervisión de las nuevas aperturas por el Comité de Expansión.

## 6.6. Financieros

Con el fin de reducir el riesgo de tipo de cambio, este riesgo debe de ser gestionado de forma proactiva, suficiente y sistemática, por lo que el Grupo ha implementado una Política de Gestión de Riesgos Financieros que tiene como objetivos fundamentales minimizar las potenciales pérdidas económicas y la volatilidad en los estados contables resultantes de este riesgo. La exposición cambiaria se manifiesta en términos de riesgos de inversión neta, traslación y transacción. La Política fija las directrices para la gestión de todas estas exposiciones y establece que la gestión cambiaria se centraliza en el departamento de Gestión Financiera del Grupo. La Política establece los procedimientos de análisis y seguimiento de la exposición cambiaria, así como las posibles estrategias de cobertura, el procedimiento para la contratación de derivados financieros, su registro y documentación. Actualmente, el seguro de cambio (contrato forward) es el principal instrumento de cobertura. Además se utilizan en menor medida otros, como collares o “swaps”.

La Política de Gestión de Pagos instituye los principios encaminados a asegurar el cumplimiento de las obligaciones del Grupo, la salvaguarda de sus intereses y el establecimiento de los necesarios procedimientos y procesos para garantizar una gestión eficiente y ágil de los pagos. La Política determina la forma, moneda y el plazo de pago óptimos en términos económicos, contables y legales. Finalmente, la Política de Gestión de Pagos establece las posibles excepciones y el procedimiento para su autorización. Por su parte, la Política de Apoderamientos fija los integrantes del Grupo capacitados para contratar operaciones financieras en su nombre, incluidos pagos, sus niveles de autorización en virtud de su naturaleza, su cuantía, así como de las necesarias combinaciones de apoderados en virtud de esos criterios.

La Política de Inversiones del Grupo, que tiene como objetivo garantizar la seguridad, integridad y liquidez de los activos financieros de la empresa establece los criterios que deben cumplir las contrapartes, las clasifica en paneles de acuerdo con su perfil crediticio, de solvencia y de relevancia para el Grupo. Esta misma Política fija, además, límites máximos de exposición en términos de contraparte y regula los procedimientos

para asegurar el control, seguimiento y monitorización del riesgo de crédito.

Esta misma Política, provee directrices en cuanto al papel del riesgo soberano en términos de riesgo de crédito de contraparte, así como de su influencia en los activos financieros y/o vehículos de inversión.

## 6.7. Información para la toma de decisiones

Con la finalidad de reducir la exposición a este tipo de riesgos, el Grupo revisa periódicamente la información de gestión distribuida a los distintos responsables, e invierte, entre otros, en sistemas de transmisión de la información, de seguimiento del negocio y de presupuestación.

El departamento de Seguridad Informática, dependiente de la Dirección General de Sistemas, es responsable de velar por que esta información sea accesible y/o modificada exclusivamente por las personas autorizadas para ello, parametrizando los sistemas para garantizar la fiabilidad, confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información crítica.

En relación con los riesgos de elaboración de información financiera, el Grupo ha establecido un Sistema Interno de Control y Gestión de Riesgos en relación con el proceso de emisión de la información financiera (SCIIF), con el objetivo de realizar un seguimiento y evaluación continua de los principales riesgos asociados que permita asegurar de forma razonable la fiabilidad de la información financiera pública del Grupo. En el capítulo de SCIIF de este informe (página 248) se recoge información adicional al respecto.

Adicionalmente, las Cuentas Anuales consolidadas y las de todas las sociedades relevantes, son sometidas a verificación por los auditores externos, que también realizan determinados trabajos de auditoría relacionados con la información financiera. Asimismo, para las sociedades más significativas, se solicita a los auditores externos que realicen recomendaciones en materia de control interno.

## 6.8. Tecnología y sistemas de información

Dada la importancia del correcto funcionamiento de los sistemas tecnológicos para la consecución de los objetivos del Grupo, la Dirección General de Sistemas, a través del área de Seguridad Informática y con el

apoyo del Comité de Seguridad de la Información, mantiene un control permanente enfocado a garantizar la racionalización y coherencia de los mismos, además de la seguridad y estabilidad precisa para el desarrollo ininterrumpido de las operaciones. El Grupo es consciente de que sus sistemas requerirán mejoras e inversión continua, a fin de evitar la obsolescencia y mantener la capacidad de respuesta de los mismos en los niveles requeridos por la Organización.

Como marco de referencia, orientado al mantenimiento de la seguridad de la información, así como de los elementos que la tratan, el Grupo se rige por la Política de Seguridad de la Información, Política que es aceptada por todos los usuarios con acceso a información y consultable por los mismos en cualquier momento en la intranet corporativa.

Con la finalidad específica de mantener la operación continua de los sistemas, el Grupo dispone de sistemas de contingencia técnicos y procedimentales que reducirían las consecuencias de una avería o parada. Entre los sistemas de contingencia técnicos se puede considerar el centro de datos principal certificado TIER IV, el almacenamiento de datos síncronos en ubicaciones redundantes expuestas a distintos riesgos físicos o geológicos o la duplicidad de equipos y líneas.

Adicionalmente, el área de Seguridad Informática de la Dirección General de Sistemas, dispone de mecanismos de revisión continua, que son evaluados periódicamente por distintas auditorías internas y externas para la prevención, detección y respuesta ante un potencial ataque cibernético. Estos controles permitirían anticipar y/o mitigar las consecuencias de la materialización del riesgo, junto con pólizas de seguro que cubrirían el lucro cesante, los gastos derivados del ataque y la responsabilidad civil de la compañía por daños causados a terceros. Con la información disponible, la Organización considera que estos controles han funcionado con éxito hasta la fecha.

No obstante, teniendo en cuenta que cada año son numerosos los atacantes que intentan acceder a información de las corporaciones a nivel mundial, el Grupo es consciente de que los riesgos tecnológicos evolucionan de manera exponencial, impredecible y en algunos casos de forma muy sofisticada. Por esto, a pesar de que para el Grupo la Seguridad de la Información es una de sus prioridades, existe la posibilidad de un ataque no detectable, incluyendo a sus proveedores de servicios, que pudiera afectar a las operaciones o a la información que la Organización gestiona.



## 6.9. Gobierno Corporativo

Para la minimización de estos riesgos, resulta fundamental el cumplimiento del sistema de gobierno corporativo de la Sociedad, integrado por los Estatutos Sociales, los Reglamentos del Consejo de Administración y de la Junta General de Accionistas, de la Comisión de Auditoría y Control, de la Comisión de Nombramientos y de la Comisión de Retribuciones, las políticas corporativas desarrolladas para el control y la gestión de riesgos, y la normativa interna del Grupo (el Código de Conducta y Prácticas Responsables, el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y el Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores -en adelante, RIC-).

La supervisión y aplicación del RIC corresponde al Comité de Cumplimiento Normativo y al Director de Cumplimiento Normativo.

Por lo que atañe a los Códigos de Conducta y Prácticas Responsables y de Conducta de Fabricantes y Proveedores, su aplicación e interpretación se atribuye al Comité de Ética, que puede actuar por propia iniciativa o a instancia de cualquier empleado de Inditex, fabricante o proveedor o de un tercero con relación directa e interés comercial o profesional legítimo, mediante denuncia de buena fe.

En cuanto a la supervisión, los principales órganos de gobierno con responsabilidades en el control de riesgos son el Consejo de Administración y la Comisión de Auditoría y Control.

### **1. Consejo de Administración**

El Consejo de Administración es el máximo responsable de la identificación de los principales riesgos del Grupo, así como de la organización de los sistemas de control interno y de información adecuados.

### **2. Comisión de Auditoría y Control**

La Comisión de Auditoría y Control, entre otras funciones, asiste al Consejo de Administración en sus funciones de vigilancia y control del Grupo, mediante la revisión de los sistemas de control interno. Las competencias de la Comisión de Auditoría y Control están establecidas en los Estatutos Sociales, en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control.

El Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control establece que corresponde a la Comisión

de Auditoría y Control, integrada exclusivamente por Consejeros Externos, entre otras funciones: supervisar la eficacia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales, así como analizar con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas, en su caso, en el desarrollo de la auditoría y supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva.

Adicionalmente, es responsable de la supervisión del Departamento de Auditoría Interna del Grupo, entre otras funciones, velando por la independencia y eficacia de la función de Auditoría Interna, supervisando que esta disponga de los medios humanos y materiales, internos y externos, suficientes para desarrollar su función, aprobando el presupuesto de la función de Auditoría Interna, el Plan de Auditoría Interna y su informe anual de actividades, asegurándose de que su actividad está enfocada principalmente hacia los riesgos relevantes de la Sociedad y de su Grupo, así como recibiendo información periódica sobre las actividades desarrolladas por Auditoría Interna.

El Departamento de Auditoría Interna se encuadra en la actual estructura organizativa, mediante la vinculación directa con el Consejo de Administración, del que depende funcionalmente a través del Presidente de la Comisión de Auditoría y Control, lo que le permite garantizar la plena independencia en sus actuaciones.

En el Estatuto de Auditoría Interna del Grupo se define la misión de la función de Auditoría Interna, que consiste en contribuir al buen funcionamiento del Grupo, garantizando la supervisión eficaz e independiente del sistema de control interno y aportando al Grupo recomendaciones que contribuyan a reducir a niveles razonables el impacto potencial de los riesgos que dificultan la consecución de los objetivos de la Organización.

Asimismo, dicho estatuto establece como objetivos de la función de Auditoría Interna: propiciar la existencia de adecuados sistemas de control interno y de gestión de riesgos; la aplicación homogénea y eficiente de las políticas y procedimientos que conforman dicho sistema de control interno; y servir como canal de comunicación entre la Organización y el Comité de Auditoría y Control en relación con los asuntos competencia de Auditoría Interna.



Empleada de Oysho en la sede de la marca en Tordera (Barcelona)

# SCIIF

## Sistemas internos de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de la información financiera

En el presente capítulo se detallan los mecanismos que componen los sistemas de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de información financiera (SCIIF) de la sociedad.

### 1. Entorno de control de la entidad

#### 1.1. Órganos responsables

A continuación se señalan las principales características de los órganos y/o funciones son los responsables de: (i) la existencia y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCIIF; (ii) su implantación; y (iii) su supervisión:

##### 1. El Consejo de Administración

Salvo en las materias reservadas a la competencia de la Junta General de Accionistas, el Consejo de Administración se configura como el máximo órgano de decisión, supervisión y control del Grupo, incluida la responsabilidad última de la existencia y mantenimiento de un adecuado y eficaz SCIIF.

El Consejo de Administración tiene encomendadas la dirección, administración, gestión y representación del Grupo, delegando con carácter general la gestión de los negocios ordinarios de INDITEX a favor de los órganos ejecutivos y del equipo de Dirección y concentrando su actividad en la función general de supervisión, que comprende orientar la política del Grupo, controlar las instancias de gestión, evaluar la gestión de los directivos, adoptar las decisiones más relevantes para la sociedad y servir de enlace con los accionistas.

Conforme a lo establecido en los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración y el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control, la Comisión de Auditoría y Control asume la función de supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada y controlar la eficacia del SCIIF.

##### 2. La Comisión de Auditoría y Control

Dentro de las funciones de índole financiera y de control, Comisión de Auditoría y Control supervisa el proceso de elaboración y presentación de la información financiera y la eficacia de los sistemas de control interno del Grupo. En este sentido, la Comisión realiza entre otras, las siguientes funciones:

- Supervisar la eficacia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales, así como analizar con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas, en su caso, en el desarrollo de la auditoría.
- En relación con las competencias relativas al proceso de elaboración de la información financiera regulada:
  - Supervisar el proceso de elaboración y presentación así como la integridad de la información financiera regulada relativa a la Sociedad y a su Grupo, debiendo asegurarse de que los informes financieros semestrales y las declaraciones trimestrales de gestión se formulan aplicando los mismos criterios contables que los informes financieros anuales y supervisar las revisiones de los estados financieros intermedios solicitadas al auditor de cuentas, con el alcance y la periodicidad que sea definido, en su caso.



Empleado del equipo comercial de Pull&amp;Bear.



- Revisar el cumplimiento de los requerimientos legales, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados y de las normas internacionales de información financiera que sean de aplicación.
  - Informar al Consejo de Administración de cualquier cambio de criterio contable significativo, así como de los riesgos significativos del balance y de fuera del mismo.
- En relación con la política de control interno y gestión de riesgos:
- Supervisar la función de control y gestión de riesgos.
  - Revisar periódicamente la política de control interno y gestión de riesgos, incluidos los fiscales.
  - Velar por que la política de control interno y gestión de riesgos comprenda, al menos:
    - i. Los distintos tipos de riesgo (entre otros, los operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales y fiscales) a los que se enfrenta la Sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance.
    - ii. La fijación del nivel de riesgo que la Sociedad considere aceptable.
    - iii. Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse.
    - iv. Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance.
  - Analizar la información relativa a los riesgos a los que se enfrenta el Grupo y a los sistemas de control del riesgo que deban incluirse en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, en el informe de gestión que acompaña a las cuentas anuales y los estados financieros intermedios y en cualesquiera otros instrumentos de información de la Sociedad.
  - Evaluar cualquier cuestión relativa a los riesgos no financieros (incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medioambientales, políticos y reputacionales)

que la política de control y los sistemas de gestión de riesgos deben contener.

La mayoría de los miembros de la Comisión de Auditoría y Control son consejeros independientes. La Comisión se reúne trimestralmente y siempre que lo convoque su Presidente. En el ejercicio social 2015, se ha reunido en 5 ocasiones.

### **3. Dirección General de Finanzas**

La Dirección General de Finanzas (en adelante, la “DGF”) responde de la existencia, implantación y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCIIF tal y como se señala en el “Procedimiento de Gestión de Riesgos sobre la información financiera”. Dicho procedimiento forma parte del sistema integral de la gestión de riesgos del Grupo cubriendo exclusivamente los riesgos que afectan a la información financiera.

En este sentido, la DGF establece y difunde las políticas, directrices y procedimientos relacionados con la generación de información financiera y se encarga de garantizar su correcta aplicación en el Grupo.

### **4. Auditoría Interna.**

Auditoría Interna reporta y está supervisada por la Comisión de Auditoría y Control y, entre otras responsabilidades, le apoya en la labor de supervisión del control interno de los sistemas de información financiera, realizando auditorías periódicas específicas sobre el SCIIF, solicitando planes de acción para la corrección o mitigación de las debilidades detectadas y realizando el seguimiento de la implantación de las recomendaciones propuestas.

## **1.2. Elementos del proceso de elaboración de la información financiera**

Además, en relación con el proceso de elaboración de la información financiera, hay una serie de departamentos y/o mecanismos encargados: (i) del diseño y revisión de la estructura organizativa; (ii) de definir claramente las líneas de responsabilidad y autoridad, con una adecuada distribución de tareas y funciones; y (iii) de que existan procedimientos suficientes para su correcta difusión en la entidad.

El diseño y la revisión de la estructura organizativa y de las líneas de responsabilidad y autoridad dentro del Grupo es responsabilidad del Consejo de Administración. En dicha estructura se encuentran



los departamentos encargados de la elaboración de la información financiera.

La formulación y revisión de los criterios que deben seguirse para la selección de los altos directivos del Grupo se lleva a cabo por la Comisión de Nombramientos que está integrada en su mayoría por consejeros independientes.

Dentro de las funciones de dicha Comisión figuran, entre otras, informar sobre las propuestas de nombramiento y separación de altos directivos del Grupo, que el primer ejecutivo proponga al Consejo de Administración, de conformidad con el artículo 16.2.g del Reglamento del Consejo de Administración.

Los altos directivos junto con la Dirección de Recursos Humanos (en adelante, DRRHH) definen para cada una de las áreas las funciones y responsabilidades. Adicionalmente, el Departamento de Compensación dependiente de la DRRHH evalúa periódicamente la clasificación, descripción, y funciones de cada uno de los puestos de trabajo. Dichas funciones se difunden a cada una de las áreas afectadas.

A efectos del proceso de elaboración de la información financiera, el Grupo tiene claramente definidas líneas de autoridad y responsabilidad. La responsabilidad principal sobre la elaboración de la información financiera recae en la DGF.

La DGF es la responsable de que existan y se difundan correctamente dentro del Grupo, las políticas y procedimientos de control interno necesarios para garantizar que el proceso de elaboración de la información financiera sea fiable. Asimismo, la DGF planifica las fechas clave y las revisiones a realizar por cada área responsable.

La estructura, dimensión y la definición de funciones y tareas de cada posición del área financiera es definida por la DGF con la colaboración de la DRRHH.

Para desarrollar sus actividades la DGF se estructura en los siguientes departamentos:

- Departamento de Administración.
- Departamento de Planificación y Control de Gestión.
- Departamento de Gestión Financiera.
- Departamento de Gestión de Riesgos.
- Departamento de Procesos y Proyectos.
- Departamento Fiscal.

El Grupo cuenta con estructuras organizativas financieras adaptadas a las necesidades locales en cada uno de los países en los que opera encabezadas por la figura de un Director Financiero, que tiene, entre sus funciones, las siguientes:

- Diseñar y establecer estructuras organizativas locales adecuadas para el desarrollo de las tareas financieras asignadas.
- Integrar en la gestión local las políticas financieras corporativas definidas por el Grupo.
- Adaptar los sistemas contables corporativos y de gestión a las necesidades locales.
- Cumplir los procedimientos enmarcados dentro del SCIIF del Grupo y garantizar una correcta segregación de funciones a nivel local.
- Implantar y mantener los modelos de control a través de herramientas tecnológicas corporativas.

### **Código de Conducta y Prácticas Responsables**

El Consejo de Administración, en su reunión del día 17 de julio de 2012, aprobó, previo informe favorable de la Comisión de Auditoría y Control, el Código de Conducta y Prácticas Responsables del Grupo Inditex (que sustituye a la Directriz Interna de Prácticas Responsables del Personal del Grupo Inditex, así como al Código Ético de Conducta) y el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores (que modifica al Código de Conducta para Fabricantes y Talleres Externos).

Por lo tanto, la normativa interna del Grupo en materia de conducta se recoge en los siguientes códigos:

- El Código de Conducta y Prácticas Responsables.
- El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.
- El Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores (en adelante, RIC).

El Código de Conducta y Prácticas Responsables establece los criterios de actuación que deben ser observados por el personal del Grupo en el desempeño de sus responsabilidades profesionales.

Tiene como objetivo procurar un compromiso profesional, ético y responsable de INDITEX y de todos sus empleados, en el desarrollo de sus actividades en cualquier parte del mundo, como elemento básico de su cultura empresarial en la que se asienta la formación y el desarrollo personal y profesional de sus empleados. A tal efecto, se

definen los principios y valores que deben regir las relaciones entre el Grupo y sus principales grupos de interés (empleados, clientes, accionistas, socios de negocio, proveedores y aquellas sociedades en las que desarrolla su modelo de negocio).

El Código de Conducta y Prácticas Responsables se basa en una serie de principios generales. Entre ellos, destacan que todas las operaciones del Grupo Inditex se desarrollarán bajo un prisma ético y responsable; todas las personas, físicas y jurídicas, que mantengan de forma directa o indirecta cualquier relación laboral, económica, social y/o industrial con el Grupo Inditex, recibirán un trato justo y digno y que todas las actividades del Grupo se realizarán de la manera más respetuosa con el medio ambiente, favoreciendo la conservación de la biodiversidad y la gestión sostenible de los recursos naturales.

Entre los estándares de conducta recogidos en el Código de Conducta y Prácticas Responsables se encuentra en el apartado 4.13 la regulación del “Registro de Operaciones” por la cual:

*“Todas las operaciones con trascendencia económica que realice la sociedad, figurarán con claridad y exactitud en registros contables apropiados que representen la imagen fiel de las transacciones realizadas y estarán a disposición de los auditores internos y externos.*

*Los empleados de Inditex introducirán la información financiera en los sistemas de la compañía de forma completa, clara y precisa, de modo que reflejen, a la fecha correspondiente, sus derechos y obligaciones de conformidad con la normativa aplicable. Adicionalmente, se velará por el rigor y la integridad de la información financiera que, de acuerdo con la normativa en vigor, se deba comunicar al mercado.*

*Inditex se compromete a implantar y mantener un adecuado sistema de control interno sobre la elaboración de la información financiera, garantizando la supervisión periódica de su eficacia.*

*Los registros contables estarán en todo momento a disposición de los auditores internos y externos. A tal fin, Inditex se compromete a poner a disposición de sus empleados la formación que resulte necesaria para que éstos conozcan, comprendan y cumplan los compromisos establecidos por la compañía en materia de control interno de la información financiera”.*

En lo referente a la difusión de la mencionada normativa, el Departamento de Recursos Humanos

del Grupo es el responsable de facilitar a todos los empleados, en el momento de su incorporación a la organización, una copia del Código de Conducta y Prácticas Responsables.

Asimismo, dicha normativa actualizada se encuentra publicada en la web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) y en INET y es objeto de las adecuadas acciones de comunicación, difusión, formación y sensibilización para su oportuna comprensión y puesta en práctica en toda la organización. Además, el Código de Conducta y Prácticas Responsables está accesible en la TGT de tiendas de la mayoría de los países.

A fin de garantizar el cumplimiento del Código de Conducta y Prácticas Responsables, existe un Comité de Ética compuesto por:

- El Secretario General y Director de Cumplimiento Normativo, que lo preside.
- El Director de Auditoría Interna.
- El Director de Responsabilidad Social Corporativa.
- La Directora de Recursos Humanos.

El Comité de Ética podrá actuar por propia iniciativa o a instancia de cualquier empleado de Inditex, fabricante, proveedor o de un tercero con relación directa e interés comercial o profesional legítimo, mediante denuncia realizada de buena fe.

El Comité de Ética depende del Consejo de Administración, a través de la Comisión de Auditoría y Control, y tiene las siguientes funciones básicas:

- La supervisión del cumplimiento y de la difusión interna del Código entre todo el personal del Grupo.
- La recepción de todo tipo de escritos, relacionados con la aplicación del Código y su remisión, en su caso, al órgano o Departamento de la Compañía al que deba corresponderle su tramitación y resolución.
- El control y supervisión de la tramitación de los expedientes y de su resolución.
- La interpretación de las dudas que plantee la aplicación del Código.
- La propuesta al Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Auditoría y Control, de cuantas aclaraciones y normas de desarrollo requiera la aplicación del Código y, al menos, un informe anual en el que se analice su aplicación.

- La supervisión del Canal de Denuncias y del cumplimiento de su procedimiento.

En el ejercicio de sus funciones, el Comité de Ética garantizará:

- La confidencialidad de todos los datos y antecedentes manejados y de las actuaciones llevadas a cabo, salvo que por ley o requerimiento judicial proceda la remisión de información.
- El análisis exhaustivo de cualquier dato, información o documento en base a los cuales se promueva su actuación.
- La instrucción de un procedimiento adecuado a las circunstancias del caso, en el que se actuará siempre con independencia y pleno respeto del derecho de audiencia y de la presunción de inocencia de cualquier persona afectada.
- La indemnidad de cualquier denunciante como consecuencia de la presentación de instancias o denuncias de buena fe al Comité.

Las decisiones del Comité de Ética tendrán carácter vinculante para el Grupo Inditex y para el empleado.

El Comité de Ética presenta, al menos con periodicidad semestral, un informe a la Comisión de Auditoría y Control en el que analiza sus actividades y la aplicación del Código de Conducta y Prácticas Responsables.

Adicionalmente, la Comisión de Auditoría y Control informa al Consejo de Administración, anualmente y siempre que éste lo solicite, sobre el cumplimiento del Código de Conducta y Prácticas Responsables y de los documentos adicionales que conforman el modelo de cumplimiento normativo interno vigente en cada momento.

### **Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores**

El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores define los estándares mínimos de comportamiento ético y responsable que deben ser observados por los fabricantes y proveedores de los productos que comercializa Inditex en el desarrollo de su actividad, de acuerdo con la cultura empresarial del Grupo Inditex, firmemente asentada en el respeto de los derechos humanos y laborales.

El Código es de aplicación a todos los fabricantes y proveedores que intervienen en los procesos de compra, fabricación y acabado de los productos que comercializa el Grupo y promueve y se

asienta en los principios generales que definen el comportamiento ético de Inditex, esto es, que todas sus actividades se desarrollarán de manera ética y responsable; que toda persona que mantenga, directa o indirectamente, una relación laboral, económica, social o industrial con la empresa, recibirá un trato justo y respetuoso; que todas sus actividades se desarrollarán de manera respetuosa con el medio ambiente; que todos sus fabricantes y proveedores (centros de producción ajenos a la propiedad del Grupo) se adherirán íntegramente a estos compromisos y promoverán su responsabilidad para asegurar que se cumplan los estándares contemplados en el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.

Los fabricantes de los productos que comercializa Inditex están obligados a cumplir este Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y el Código de Conducta y Prácticas Responsables, en lo que resulte de aplicación. De igual modo, el resto de proveedores de bienes y servicios del Grupo deberán cumplir ambos Códigos en lo que les resulte de aplicación.

### **RIC**

Por otra parte, el Consejo de Administración en su sesión de 20 de julio de 2000 aprobó, en cumplimiento de lo dispuesto en el entonces vigente artículo 78 de la Ley 24/1988, de 28 de julio, reguladora del Mercado de Valores y disposiciones concordantes, un "Reglamento Interno de Conducta de Industria de Diseño Textil, S.A. y su grupo de Sociedades en Materias Relativas a los Mercados de Valores".

El RIC contiene las reglas sobre confidencialidad de la información relevante, declaraciones de conflicto de interés, operaciones con valores de Inditex y su grupo de sociedades por parte de las personas incluidas en su ámbito de aplicación (personas afectadas o vinculadas), política de autocartera y comunicación de hechos relevantes.

El Consejo de Administración, en sus reuniones de 20 de marzo y 11 de diciembre de 2003, aprobó sendos textos refundidos del Reglamento Interno de Conducta, con objeto de adaptarlo primero a las nuevas obligaciones introducidas por la Ley Financiera y después a las recomendaciones contenidas en el Informe Aldama, redefiniendo varios conceptos y reforzando el control sobre las operaciones que pudieran eventualmente efectuar Personas Afectadas con valores de la sociedad, entre otras modificaciones.

Finalmente, dicho texto refundido fue reformado por acuerdo del Consejo de Administración de 13 de junio de 2006, a los efectos de adaptar su contenido a lo dispuesto en el Real Decreto 1333/2005, de 11 de noviembre, por el que se desarrolla la Ley del Mercado de Valores en materia de abuso de mercado.

Por último, existe un Comité de Cumplimiento Normativo, que depende directamente de la Comisión de Auditoría y Control y está compuesto por:

- El Presidente Ejecutivo,
- El Secretario General,
- El Director del Departamento de Mercado de Capitales, y
- La Directora de Recursos Humanos.

Este Comité es el responsable principal de desarrollar los procedimientos y normas de desarrollo para la aplicación del RIC. Asimismo, como órgano dependiente del Comité de Cumplimiento Normativo, existe la Dirección de Cumplimiento Normativo, cargo que desempeña el Secretario General del Grupo Inditex. Entre otras funciones, la Dirección de Cumplimiento Normativo es la encargada de hacer cumplir las normas de conducta de los mercados de valores y las reglas y procedimientos del RIC a los administradores, directivos, empleados y demás personas a los que resulte de aplicación.

La actuación de las entidades que forman el Grupo y de todas las personas que tengan acceso a informaciones que puedan constituir información relevante, muy especialmente información financiera, deberá ajustarse a los siguientes principios: cumplimiento de la normativa, transparencia, colaboración, información, confidencialidad y neutralidad. Tanto la Comisión de Cumplimiento Normativo como la Dirección de Cumplimiento Normativo velan por el cumplimiento de la aplicación de los citados principios.

Respecto al RIC, la Dirección de Cumplimiento Normativo lleva un Registro Documental General en el que se incluye a todas las Personas Afectadas (personas a las que el RIC se les aplica). La Dirección de Cumplimiento Normativo informa a estas personas de su sujeción al RIC, así como de las infracciones y sanciones que, en su caso, se deriven del uso inadecuado de la Información Reservada.

Asimismo, la Dirección de Cumplimiento Normativo informa a las Personas Afectadas de su inclusión en el Registro Documental General y de los demás extremos previstos en la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.

### **Canal de denuncias**

Existe un canal de denuncias por el cual todos los empleados del Grupo, fabricantes, proveedores o terceros con relación directa e interés comercial o profesional legítimo, con independencia de su nivel jerárquico y de su ubicación geográfica o funcional, podrán denunciar cualquier incumplimiento de la normativa interna del Grupo sobre conducta y cumplimiento normativo, que hayan sido cometidos por empleados del Grupo, por fabricantes, proveedores o terceros con los que el Grupo mantenga una relación laboral, comercial o profesional directa y que afecten a Inditex o a su Grupo.

Por consiguiente, pueden ser objeto de denuncia los incumplimientos e irregularidades de cualquier índole, incluidos los de naturaleza financiera y contable.

El Comité de Ética es el órgano responsable de supervisar el Canal de Denuncias y del cumplimiento de su procedimiento.

El funcionamiento de este Canal de Denuncias está desarrollado en el Procedimiento del Canal de Denuncias, aprobado por el Consejo de Administración el 17 de julio de 2012, disponible en INET.

Las denuncias de incumplimiento o las consultas relativas a la interpretación o aplicación de la normativa interna sobre conducta y cumplimiento normativo, podrán hacerse llegar a la Sociedad a través de correo postal, a la atención del Comité de Ética, (a la dirección Avenida de la Diputación, Edificio INDITEX, 15142, Arteixo, A Coruña), correo electrónico (a la dirección: [comitedeetica@inditex.com](mailto:comitedeetica@inditex.com)) o fax (+34 981 186211), estando garantizada la confidencialidad.

Recibida la denuncia, el Comité de Ética comprueba, en primer lugar, si recae dentro del ámbito de aplicación del Canal de Denuncias. En caso afirmativo, el Comité de Ética dará traslado al departamento competente para que realice las investigaciones oportunas. En caso negativo, ordenará el archivo inmediato.

A la vista de las conclusiones alcanzadas tras las investigaciones, el departamento o departamentos competentes, previa audiencia del interesado,

propondrán alguna de las siguientes medidas al Comité de Ética, cuya adopción dependerá en última instancia de éste:

- La corrección del incumplimiento, en su caso.
- La propuesta de sanciones o acciones correspondientes.
- El archivo del caso, en el supuesto de no existir incumplimiento alguno.

**Programas de formación y actualización periódica para el personal involucrado en la preparación y revisión de la información financiera, así como en la evaluación del SCIIF.**

El Departamento de Formación y Desarrollo del Grupo dependiente de la DRRHH elabora, conjuntamente con cada una de las áreas dependientes de la DGF y con Auditoría Interna, programas de formación y actualización para los distintos miembros que participan en el proceso de elaboración y supervisión de la información financiera de cada una de las sociedades que integran el Grupo. Dichos planes engloban, tanto programas de formación de carácter general focalizados hacia el conocimiento del negocio y de los distintos departamentos interrelacionados que integran el Grupo, como programas específicos cuyo objetivo es la formación y actualización sobre las novedades regulatorias en materia de preparación y supervisión de la información financiera.

(a) Formación general

Encaminada al conocimiento interno de cada una de las unidades de negocio, así como de los distintos departamentos con sus respectivas actividades, funciones y responsabilidades dentro del negocio.

Consta de un periodo inicial de trabajo en tienda en contacto directo con todo el proceso de funcionamiento de la misma. Continúa en los distintos departamentos ubicados en los servicios centrales de la organización para finalizar en alguna de las filiales que posee el Grupo en el extranjero.

(b) Formación específica.

El personal del Grupo involucrado en los procesos relacionados con la elaboración de la información financiera participa en programas de formación y actualización periódica cuyo objeto es facilitar el conocimiento de las normas locales e internacionales de información financiera así como la normativa existente y mejores prácticas en materia de control interno.

En el ámbito financiero estos planes de formación y actualización son promovidos por el Departamento de Formación y Desarrollo dependiente de la DRRHH.

Este Departamento elabora cada inicio de ejercicio un “Plan de Formación” que engloba los diferentes cursos externos e internos dirigidos a los miembros de los distintos departamentos integrados en la DGF.

Anualmente, se llevan a cabo cursos de formación para los nuevos responsables de las áreas financieras en cada uno de los países, con el objetivo de formarles en el modelo de gestión del Grupo INDITEX así como en el sistema de control interno de la información financiera implantado.

De forma complementaria se imparten cursos por personal interno sobre el manejo y funcionamiento de las aplicaciones informáticas financieras utilizadas en la elaboración de la información financiera.

Entre las acciones formativas de carácter técnico realizadas por los profesionales de los distintos departamentos integrados en la DGF durante el ejercicio, podemos destacar, entre otras, las siguientes:

- Seminarios de actualización contable y fiscal.
- Cambios legislativos en materia de Gestión de Riesgos.
- Cuadros de mando y Reporting de Auditoría Interna.
- Curso de Control Interno de la función Fiscal.
- Seminario de Formación en Aduanas.
- Jornada de Instrumentos Financieros.

Asimismo, se ha llevado a cabo un programa de formación en Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), impartido a todos los responsables de la información financiera de las sociedades del Grupo, presentes en más de 45 países. El programa ha supuesto un recorrido por las NIIF más relevantes así como una revisión de las políticas emitidas por el Grupo en materia contable.

El Grupo dispone del portal INET en donde figura todo el material de los principales cursos realizados estando así a disposición de todo el personal del área de finanzas.



## 2. Evaluación de riesgos de la información financiera

### 2.1. Principales características del proceso de identificación de riesgos

El proceso de identificación de riesgos se encuentra documentado en el "Procedimiento de Gestión de Riesgos sobre la Información Financiera". El objetivo de este procedimiento es describir los mecanismos de identificación y evaluación anual de los riesgos que pudieran producir errores materiales en la elaboración de la información financiera.

El mencionado proceso de gestión de riesgos se sustenta en cinco fases:

1. Recopilación de la información financiera.
2. Identificación de los ciclos operativos con impacto en la información financiera.
3. Evaluación de riesgos por unidad de reporting de los estados financieros.
4. Priorización de la criticidad de las cuentas.
5. Cruce de riesgos con ciclos operativos.

Como resultado del proceso, anualmente, se actualiza la matriz de riesgos de información financiera (Matriz de Riesgos del SCIIF). Esta matriz permite la identificación de los epígrafes materiales de los estados financieros, las aserciones u objetivos de la información financiera en las que puedan existir riesgos y la priorización de los procesos operativos con impacto en la información financiera.

El proceso de evaluación cubre la totalidad de objetivos de la información financiera: (i) existencia y ocurrencia; (ii) integridad; (iii) valoración; (iv) presentación y desglose; (v) derechos y obligaciones.

Una vez identificados los potenciales riesgos, la evaluación de los mismos se realiza, anualmente, a partir del conocimiento y entendimiento que la dirección tiene del negocio y de criterios de materialidad.

Los criterios de evaluación se establecen (i) desde el punto de vista cuantitativo en función de parámetros tales como la cifra de negocios, el volumen de activos, y el beneficio antes de impuestos y (ii) desde el punto de vista cualitativo en función de

diferentes aspectos, tales como la estandarización de las operaciones y automatización de los procesos, composición, cambios respecto al ejercicio anterior, complejidad contable, posibilidad de fraude o error o grado de uso de estimaciones en la contabilización.

El Grupo dispone de un Maestro de Sociedades Corporativo en donde se integran la totalidad de las entidades que integran el mismo. La gestión y actualización del maestro se realiza de acuerdo al "Procedimiento de Constitución y Financiación de Sociedades".

En el citado maestro figuran, por un lado, datos generales de las sociedades tales como razón social, fecha de cierre contable y moneda y por otro, información jurídica como fecha de constitución, cifra de capital, relación de accionistas, porcentajes de participación, y resto de información relevante. La responsabilidad de la actualización del maestro, en lo que a información jurídica se refiere, es del Departamento Jurídico.

Mensualmente el área de Reporting Externo dependiente del Departamento de Planificación y Control de Gestión determina el conjunto de entidades que configuran el Perímetro de Consolidación, así como los métodos de consolidación aplicables a cada una de las sociedades que integran el citado perímetro.

En el proceso de evaluación de los riesgos de información financiera, además de los factores cuantitativos y cualitativos mencionados anteriormente, también se consideran los principales riesgos identificados en el Mapa general de Riesgos Críticos del Grupo Inditex.

Los potenciales riesgos identificados a través de la Matriz de Riesgos de SCIIF se tienen en cuenta a la hora de elaborar el Mapa de Riesgos Críticos del Grupo. Dicho Mapa se actualiza anualmente por el Departamento de Gestión de Riesgos (dependiente de DGF) con la colaboración de todas las áreas implicadas de la organización. De esta forma el Grupo puede considerar el impacto que el resto de riesgos clasificados en las categorías de Entorno de Negocio, Reputación, Normativo y Regulatorio, Recursos Humanos, Operaciones, Financieros, Información para la toma de decisiones, Tecnología y Sistemas de Información y Gobierno Corporativo, puedan tener sobre los estados financieros.

Todo el proceso es supervisado y aprobado anualmente por la Comisión de Auditoría y Control.

### 3. Actividades de control

#### 3.1. Procedimientos de revisión y autorización de la información financiera y la descripción del SCIIF

De acuerdo con el Reglamento del Consejo de Administración es responsabilidad, entre otros, de la Comisión de Auditoría y Control revisar las cuentas anuales y la información periódica que deba suministrar el Consejo de Administración a los mercados y a sus órganos de supervisión, vigilando en todo momento el cumplimiento de los requerimientos legales y de la correcta aplicación en su elaboración de los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Igualmente, el mencionado Reglamento señala que la citada Comisión se reunirá trimestralmente a fin de revisar la información financiera periódica que haya de remitirse a las autoridades bursátiles así como la información que el Consejo de Administración ha de aprobar e incluir dentro de su documentación pública anual.

El Grupo tiene mecanismos de revisión y autorización a distintos niveles de la información financiera:

- Un primer nivel de revisión realizado por las distintas estructuras organizativas locales.
- Un segundo nivel corporativo realizando revisiones analíticas de la información financiera reportada por dichas estructuras.
- Un tercer nivel de control del cumplimiento de los procedimientos de control interno de la información financiera.

Con anterioridad a la formulación de las cuentas anuales y a la aprobación de los estados financieros semestrales, la DGF y los Auditores Externos se reúnen, a los efectos de analizar y evaluar la información financiera como paso previo a su remisión al Consejo de Administración.

La Comisión de Auditoría y Control remite esta información al Consejo de Administración, que es el responsable último de su aprobación para su posterior publicación al mercado.

El Grupo tiene documentados a través de procedimientos aquellos procesos que considera con

riesgo de impacto material en la elaboración de la información financiera.

Estos procedimientos describen los controles que permiten responder adecuadamente a los riesgos asociados al logro de los objetivos relacionados con la fiabilidad e integridad de la información financiera de tal forma que permiten prevenir, detectar, mitigar y corregir el riesgo de que se produzcan errores con la antelación necesaria.

Adicionalmente, y a efectos esquemáticos, dichos procesos se representan a través de flujogramas y matrices de riesgos y controles, en las cuales se identifican las actividades de control relevantes. Cada actividad de control cuenta con su respectivo responsable y la periodicidad sistemática de realización. La divulgación de los procedimientos, flujogramas y matrices entre el personal involucrado en la elaboración de la información financiera, se realiza a través del portal específico de la DGF en el portal INET del Grupo, permaneciendo disponible para su consulta por cualquier miembro del equipo financiero, constituyendo una herramienta más de trabajo.

Cada uno de los procedimientos tiene asignado un responsable cuya función es revisarlos y actualizarlos. Dichas actualizaciones son oportunamente revisadas y autorizadas por la dirección del área antes de su publicación.

Entre los distintos procedimientos conviene destacar por su relevancia, atendiendo a la naturaleza del negocio, los siguientes:

- Cuentas a pagar.
- Tesorería.
- Ventas en tienda.
- Gestión de existencias.
- Inmovilizado material.
- Impuestos.
- Cierre contable.

El Grupo cuenta también con procedimientos que regulan el cierre contable de las filiales, y la preparación de los estados financieros consolidados. Este último procedimiento contiene un apartado relativo a "Provisiones, Juicios y Estimaciones" en donde se definen las principales provisiones, juicios y estimaciones a nivel consolidado, así como

su análisis y aprobación por parte de la Dirección General de Finanzas (DGF).

El modelo de control interno del Grupo se sustenta en la herramienta SAP GRC Process Control.

La DGF cuenta con otra herramienta de control que complementa los distintos procedimientos documentados. Dicha herramienta consiste en una serie de indicadores (KPIS, "key performance indicators") cuyo objetivo es medir la calidad de la información financiera reportada por los responsables financieros de las sociedades que componen el Grupo. Dicha herramienta está a disposición de las distintas unidades generadoras de información. Miembros de los distintos departamentos financieros de las sociedades realizan periódicamente un análisis de los KPIS proponiendo, en su caso, medidas correctoras así como planes de acción específicos y su seguimiento.

### **3.2. Políticas y procedimientos de control interno sobre los sistemas de información que soporten los procesos relevantes de la entidad en relación a la elaboración y publicación de la información financiera**

El marco de control interno de los sistemas de información del Grupo se ha definido a partir de un catálogo de procesos de las Tecnologías de la Información (en adelante, TI) que abarca toda la actividad asociada a cada uno de los sistemas, así como un análisis de riesgos básico asociado a estos procesos. De esta forma, el marco de control interno cubre la totalidad de los riesgos asociados a cada uno de estos procesos.

El Grupo dispone de un área de Seguridad Informática, dependiente de la Dirección General de Sistemas, cuyo objetivo es velar por la seguridad en todos los procesos informáticos mediante:

- El establecimiento y difusión de las normas que garantizan la seguridad en aplicación de la Política de Seguridad de la Información (en adelante, PSI).
- La realización de revisiones orientadas a comprobar el cumplimiento de dicha normativa.

La PSI es el marco de referencia que establece las directrices a seguir por el personal de todo el Grupo

Inditex, para garantizar la seguridad informática en todos los procesos de negocio y que, por tanto, también dan soporte al SCIIF. Las directrices que se incluyen en la Política de Seguridad se agrupan en los siguientes ámbitos:

- Clasificación y control de activos
- Seguridad frente a acciones humanas
- Seguridad física y del entorno
- Control de Accesos
- Gestión de Sistemas, Comunicaciones y Operaciones
- Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas
- Gestión de Continuidad de Negocio
- Gestión de Incidentes de Seguridad de la Información
- Cumplimiento Normativo y Legal.

Adicionalmente, en el diseño e implementación de aplicaciones, el Grupo ha definido un marco metodológico que establece distintos requerimientos orientados a asegurar que la solución desarrollada cumpla las funciones solicitadas por el usuario, y que el nivel de calidad cumpla los estándares de seguridad establecidos.

Del mismo modo el Grupo dispone de los mecanismos y procedimientos de contingencia, tanto técnicos como operativos, que están definidos para garantizar la recuperación de los sistemas de información en caso de falta de disponibilidad.

Durante el ejercicio 2015, se han mantenido reuniones trimestrales del Comité de Seguridad para el cual se han ampliado los asistentes al mismo, incluyendo al área de Comunicación y Relaciones Institucionales así como a E-commerce. El Comité queda compuesto, además, por las siguientes áreas:

- Administración y Finanzas.
- Auditoría Interna.
- Desarrollo Corporativo.
- Internacional.
- Jurídico.
- Logística Corporativa.
- Prevención de Pérdidas.
- Recursos Humanos.

- Secretaría General.
- Seguridad Corporativa.
- Sistemas.

### **3.3. Políticas y procedimientos de control interno destinados a supervisar la gestión de las actividades subcontratadas a terceros, así como de aquellos aspectos de evaluación, cálculo o valoración encomendados a expertos independientes, que puedan afectar de modo material a los estados financieros**

En general, el Grupo Inditex no externaliza procesos con impacto relevante en la información financiera. La política general es no externalizar ninguna actividad que pueda afectar de modo material a los estados financieros.

En el ejercicio 2015, se han subcontratado las siguientes actividades con incidencia en los estados financieros si bien no han tenido un efecto significativo:

- Valoraciones de activos fijos.
- Valoraciones de intangibles.
- Cálculos de estudios actuariales.
- Servicios relacionados con RRHH.
- Valoración de derivados.

La contratación de dichos servicios se realiza por los responsables de las áreas correspondientes, asegurando la competencia, capacitación técnica y legal e independencia de los profesionales contratados.

## **4. Información y comunicación**

El área de Reporting Externo perteneciente al departamento de Planificación y Control de Gestión es la responsable de la elaboración, publicación, implantación y actualización del Manual de Normativa Contable del Grupo. Dicho área tiene asignadas, entre otras, las siguientes responsabilidades en relación a las políticas contables del Grupo:

- Definir el tratamiento contable de las operaciones que constituyen la actividad del Grupo.

- Definir y actualizar las prácticas contables del Grupo.
- Resolver las dudas y conflictos derivados de la interpretación de las normas contables.
- Homogeneizar las prácticas contables del Grupo.

En dicho manual se recogen las diferentes operaciones propias del negocio y su tratamiento contable de acuerdo al marco contable de referencia del Grupo Inditex.

El manual se actualiza periódicamente. En este proceso de actualización, el área de Consolidación y Reporting incorpora todas aquellas novedades contables surgidas durante el ejercicio y que han sido anticipadas a los responsables de la elaboración de los estados financieros.

La publicación y divulgación del manual y del resto de documentos se realiza a través del portal INET.

El proceso de consolidación y preparación de los estados financieros consolidados se realiza de manera centralizada por el área de Reporting Externo dependiente del Departamento de Planificación y Control de Gestión.

A efectos de la elaboración de la información financiera de las sociedades individuales, el Grupo cuenta con sistemas informáticos que, por un lado, permiten automatizar el registro de las distintas transacciones configurando de forma homogénea, los estados financieros individuales de cada una de las sociedades que lo integran, y, por otro, suministran la información necesaria para la elaboración de los estados financieros consolidados.

En este sentido, a efectos de reportar la información financiera, las filiales del Grupo utilizan SAP BPC a través de la cual se integran de forma automática los estados financieros individuales. En paralelo y a través de otra herramienta informática se realiza la conciliación de las transacciones y saldos intergrupo. El resto del proceso de consolidación (eliminaciones, ajustes, etc...) se lleva a cabo a través de SAP BPC.

La información financiera reportada a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) se elabora a partir de los estados financieros consolidados obtenidos a través de la citada herramienta, así como de cierta información complementaria reportada por las filiales, necesaria para la elaboración de la memoria anual y/o semestral. Paralelamente, se realizan controles específicos para la validación de la integridad de dicha información.

## 5. Supervisión del funcionamiento del sistema

### 5.1. Las actividades de supervisión del SCIIF realizadas por la Comisión de Auditoría

De forma específica, en relación con las actividades de supervisión del SCIIF, la Comisión de Auditoría y Control, éste ha desarrollado, entre otras, las siguientes actividades durante el ejercicio:

- Ha revisado las cuentas anuales consolidadas del Grupo y la información financiera periódica, trimestral y semestral, que debe suministrar el Consejo de Administración a los mercados y a sus órganos de supervisión, vigilando el cumplimiento de los requerimientos legales y la correcta aplicación en su elaboración de los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Ha propuesto al Consejo de Administración las condiciones de contratación de los auditores de cuentas, el alcance de su mandato profesional y, en su caso, su revocación o renovación, supervisando el cumplimiento del contrato y evaluando sus resultados periódicamente.
- En las labores de supervisión del Departamento de Auditoría Interna, ha aprobado el informe anual de actividades, su presupuesto y el plan de auditoría anual.
- Ha analizado el plan de auditoría anual de los auditores externos, que incluye los objetivos de auditoría basados en la evaluación de riesgos de información financiera, así como las principales áreas de interés o transacciones significativas objeto de revisión en el ejercicio.
- Ha revisado con los auditores externos y con Auditoría Interna las debilidades del sistema de control interno observadas, en su caso, en el desarrollo de los distintos trabajos de auditoría y revisión. A su vez, tanto los auditores externos como Auditoría Interna han informado periódicamente a la Comisión de Auditoría y Control del grado de implantación de las recomendaciones puestas de manifiesto en la realización de sus trabajos.
- Ha mantenido reuniones periódicas con otros departamentos corporativos del Grupo INDITEX, con el objetivo de supervisar la eficacia de los

sistemas de control interno del Grupo, incluido el SCIIF, comprobando la adecuación e integridad de los mismos y el grado de implantación de los planes de acción para cumplimentar las recomendaciones de auditoría.

Auditoría Interna es una función corporativa que se encuadra en la actual estructura organizativa, mediante la vinculación directa con el Consejo de Administración, lo que le permite garantizar la plena independencia en sus actuaciones. Dicha vinculación se articula a través de la dependencia funcional de la Comisión de Auditoría y Control.

El área se gestiona de forma centralizada desde la sede corporativa y cuenta con representantes en aquellas zonas geográficas donde la presencia del Grupo Inditex lo justifique. Adicionalmente, se organiza por áreas de especialización, lo que permite obtener un conocimiento más profundo de los riesgos y procesos.

La Comisión de Auditoría y Control aprueba anualmente el presupuesto que habilita los medios, humanos y materiales, internos y externos del área de Auditoría Interna.

Entre los objetivos de la función de Auditoría Interna se encuentra la evaluación de las exposiciones al riesgo y la adecuación y eficacia de los controles en respuesta a los riesgos identificados y, en concreto los relacionados con la fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa.

En base a la Matriz de Riesgos del SCIIF, Auditoría Interna elabora un plan plurianual de revisión periódica del SCIIF que es presentado y aprobado por la Comisión de Auditoría y Control con carácter anual.

Este plan plurianual conlleva la realización de revisiones del SCIIF para los procesos y componentes significativos en los estados financieros del Grupo, estableciéndose prioridades de revisión en función de los riesgos identificados. La ejecución de este plan se materializa a través de planificaciones anuales que determinan el alcance de las revisiones anuales del SCIIF. La adecuación de este plan se revalúa cada año tras realizarse la actualización del proceso de identificación y evaluación de riesgos de información financiera.

En particular, son objeto de revisión el diseño y el funcionamiento efectivo de los controles claves transaccionales y de los controles generales sobre las principales aplicaciones informáticas intervinientes en la elaboración de la información financiera, así como una revisión del entorno general de control.



Adicionalmente, esta revisión se complementa con la ejecución y análisis de indicadores clave de riesgos (KRI, key risk indicators) que Auditoría Interna ha definido sobre las áreas de riesgos más críticas y que han sido diseñados para detectar y mitigar la probabilidad de riesgos y errores, incluidos los de naturaleza financiera y fraude. Estos indicadores clave de riesgo se ejecutan a nivel centralizado para las diferentes unidades de negocio y localizaciones geográficas incluidas en el plan de auditoría.

Para el desarrollo de sus actividades, Auditoría Interna utiliza distintas técnicas de auditoría, fundamentalmente entrevistas, revisiones analíticas, pruebas específicas de controles, revisando tanto la eficacia del diseño como el funcionamiento efectivo del mismo, revisiones de la eficacia de los sistemas informáticos y pruebas sustantivas.

Asimismo, Auditoría Interna realiza determinados procedimientos limitados de revisión analítica de los estados financieros consolidados del primer y tercer trimestre del año sobre la información consolidada.

Los resultados de los trabajos, junto con las medidas correctoras propuestas en su caso, se reportan a la DGF y a la Comisión de Auditoría y Control. La implantación de estas medidas son objeto de un posterior seguimiento por parte de Auditoría Interna y de reporte a la Comisión de Auditoría y Control.

## **5.2. Procedimiento de discusión entre el auditor de cuentas, la función de auditoría interna y otros expertos para comunicar las debilidades significativas de control interno identificadas y plan de acción**

Auditoría Interna comunica periódicamente a la DGF y a la Comisión de Auditoría y Control las debilidades de control interno identificadas en las revisiones llevadas a cabo, así como el seguimiento de los planes de acción establecidos para su resolución o mitigación.

A su vez, el Auditor Externo mantiene reuniones periódicas con la DGF y Auditoría Interna, tanto para la obtención de información como para comunicar las potenciales debilidades de control que fuesen detectadas, en su caso, en el desarrollo de su actividad.

La Comisión de Auditoría y Control trata en sus reuniones las eventuales debilidades de control que pudieran afectar a los estados financieros, requiriendo, en su caso, a las áreas afectadas la información

necesaria, para así evaluar los efectos que pudieran producirse sobre los estados financieros.

El artículo 45.5 del Reglamento del Consejo de Administración dispone que: “El Consejo de Administración procurará formular definitivamente las cuentas de manera tal que no haya lugar a salvedades por parte del auditor. No obstante, cuando el Consejo de Administración considere que debe mantener su criterio, explicará públicamente el contenido y el alcance de la discrepancia.”

Al objeto de cumplir con lo dispuesto en dicho artículo 45.5, en las reuniones mantenidas entre la Comisión de Auditoría y Control y los auditores externos se anticipa cualquier discusión o diferencia de criterio existente. A su vez, el auditor externo informa, en su caso, de los principales aspectos de mejora sobre control interno que haya identificado como consecuencia de su trabajo. Adicionalmente, la Dirección informa sobre el grado de implantación de los correspondientes planes de acción establecidos para corregir o mitigar los aspectos identificados.

Por otra parte, la Comisión de Auditoría y Control se reúne con los auditores de las cuentas individuales y consolidadas a fin de revisar, por un lado, las cuentas anuales del Grupo y, por otro, determinada información financiera periódica semestral que debe suministrar el Consejo de Administración a los mercados y a sus órganos de supervisión, vigilando el cumplimiento de los requerimientos legales y la correcta aplicación en su elaboración de los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Durante el ejercicio 2015, Auditoría Interna ha estado presente en las 5 sesiones mantenidas por la Comisión de Auditoría y Control y el Auditor Externo en un total de cuatro sesiones.

## **6. Informe del auditor externo**

La Dirección del Grupo ha decidido someter a revisión por parte del auditor externo la información relativa al SCIIF, incluida en este apartado del Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio 2015 elaborada por la Dirección de la Sociedad.

# Comisión de Auditoría y Control

## 1. Introducción

El Consejo de Administración de INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A. (INDITEX, S.A.) (en adelante, "Inditex" o la "Sociedad") ha ido modificando sus normas de gobierno corporativo en línea con las tendencias más exigentes en esta materia y de conformidad con los códigos de buen gobierno y regulaciones aprobadas. Entre dichas adaptaciones y modificaciones, están las referentes al Reglamento del Consejo de Administración, de entre las cuales destacan aquéllas encaminadas a reforzar las funciones de la Comisión de Auditoría y Control, para ampliar sus atribuciones o asignarle otras nuevas.

Como consecuencia de la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se reformó la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo (en adelante, la "Ley 31/2014") y de la publicación del nuevo Código de Buen Gobierno de Sociedades Cotizadas, aprobado por acuerdo del Consejo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores de 18 de febrero de 2015 (en adelante, el "CBG"), Inditex ha llevado a cabo una revisión y adaptación de su normativa interna a las nuevas exigencias legales, a las últimas recomendaciones en materia de buen gobierno y a las tendencias más recientes en materia de gobierno corporativo, que culminó con la renovación de una buena parte de su normativa interna, incluyendo la aprobación del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control.

El presente documento, formulado por la Comisión de Auditoría y Control en su sesión de 13 de junio de 2016, constituye el informe anual del funcionamiento y memoria de actividades elaborado en cumplimiento de lo previsto en la recomendación 6 del CBG y el artículo 15 (e) del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control y describe las principales actuaciones

realizadas por la Comisión desde el 1 de febrero de 2015 hasta el 31 de enero de 2016, fecha de cierre del ejercicio social 2015.

Este informe se viene realizando anualmente desde el ejercicio social 2002.

## 2. La Comisión de Auditoría y Control: origen y evolución, regulación y composición

### A. Origen y evolución

El Consejo de Administración de INDITEX, en su reunión de 20 de julio de 2000, al amparo de lo dispuesto los Estatutos Sociales entonces vigentes, y a fin de ajustarse a las recomendaciones y directrices de buen gobierno, aprobó un Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo de Administración.

El citado Reglamento creó la Comisión de Auditoría y Control (inicialmente denominado Comisión de Auditoría y Cumplimiento), atribuyéndole competencias similares a las que posteriormente adquirieron rango legal al incorporarlas la Ley 24/1988, de 28 de julio, reguladora del Mercado de Valores (en adelante, "LMV"), tras la modificación introducida en la misma por la Ley 44/2002, de 22 de noviembre, de Medidas de Reforma del Sistema Financiero (en adelante, "Ley Financiera").

Posteriormente, en su reunión de 20 de marzo de 2003, el Consejo de Administración de la Sociedad acordó:



Oficinas de diseño y comercial de Oysho en Tordera (Barcelona).

1) Proponer a la Junta General de Accionistas la modificación de los Estatutos Sociales a fin de incluir en los mismos la regulación de la Comisión de Auditoría y Control.

2) Aprobar la modificación del Reglamento del Consejo de Administración, en la línea de reforzar las funciones de la Comisión de Auditoría y Control, mediante la asignación de nuevas atribuciones y la ampliación de las ya existentes.

Posteriormente, el Consejo de Administración celebrado el 10 de junio de 2004 aprobó un nuevo Texto Refundido del Reglamento del Consejo de Administración, en el que se incorporaron plenamente las disposiciones de la Ley 26/2003, de 17 de julio, por la que se modificaron la LMV y el entonces vigente Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, con el fin de reforzar la transparencia de las sociedades anónimas cotizadas (en adelante, la “Ley de Transparencia”) y de su normativa de desarrollo. Con ocasión de dicha reforma, se volvió a reforzar la Comisión de Auditoría y Control, mediante la inclusión de una nueva competencia.

El Consejo de Administración celebrado el 11 de diciembre de 2007, aprobó un nuevo Texto Refundido del Reglamento del Consejo de Administración para su adaptación a las Recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno, ampliando las competencias de la Comisión de Auditoría y Control, al asumir plenamente las Recomendaciones establecidas en esta materia por dicho Código Unificado.

Finalmente, en fecha 9 de junio de 2015, el Consejo de Administración aprobó el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control, actualmente en vigor, con el fin de dar cumplimiento a lo previsto en las modificaciones introducidas en la normativa por la Ley 31/2014, y en las recomendaciones del CBG.

## B. Regulación

Tradicionalmente, la regulación de la Comisión de Auditoría y Control se encuentra en los Estatutos Sociales de Inditex (artículo 28 según su última redacción) y en el Reglamento del Consejo de Administración (artículo 15 según su última redacción). Desde la aprobación del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control el 9 de junio, además de los mencionados artículos, es en esta norma donde se regula en detalle el funcionamiento de la Comisión. En concreto, es el artículo 5 donde se detalla la misión de la Comisión de Auditoría y Control:

*“Sin perjuicio de otros cometidos que le encomiende el Consejo de Administración y de las demás competencias que le reserve este Reglamento, la Comisión tiene las siguientes responsabilidades básicas:*

*(a) Informar a la Junta General de Accionistas sobre las cuestiones que se planteen en relación con aquellas materias que sean competencia de la Comisión de Auditoría y Control;*

*(b) Supervisar la eficacia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales, así como analizar con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas, en su caso, en el desarrollo de la auditoría;*

*(c) Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva;*

*(d) Elevar al Consejo de Administración las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación y recabar regularmente de él información sobre el plan de auditoría y su ejecución, además de preservar su independencia en el ejercicio de sus funciones;*

*(e) Establecer las oportunas relaciones con el auditor externo para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo su independencia, para su examen por la Comisión, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas de auditoría. En todo caso, la Comisión deberá recibir anualmente de los auditores externos la declaración de su independencia, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados y los correspondientes honorarios percibidos por el auditor externo o por las personas o entidades vinculadas a este de acuerdo con lo dispuesto en la legislación sobre auditoría de cuentas;*

*(f) Emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará su opinión sobre la independencia del auditor de cuentas. Este informe deberá contener, en todo caso, la valoración de la prestación de los servicios adicionales a que hace referencia el párrafo anterior, individualmente considerados y en su conjunto, distintos de la auditoría legal y su opinión en relación con el*



*régimen de independencia del auditor o con la normativa reguladora de auditoría de cuentas;*

*(g) Velar por que el Consejo de Administración procure presentar las cuentas a la Junta General de Accionistas sin limitaciones ni salvedades en el informe de auditoría de cuentas;*

*(h) Informar, con carácter previo, al Consejo de Administración sobre todas las materias previstas en la Ley, en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo de Administración y, en particular, sobre: (i) la información financiera que la Sociedad deba hacer pública periódicamente; (ii) la creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales y (iii) las operaciones con partes vinculadas;*

*(i) Informar al Consejo de Administración sobre las operaciones de modificaciones estructurales y corporativas que proyecte realizar la Sociedad;*

*(j) Evaluar cualquier cuestión relativa a los riesgos no financieros (incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medioambientales, políticos y reputacionales);*

*(k) Evaluar periódicamente la adecuación del sistema de gobierno corporativo de la Sociedad y supervisar su cumplimiento, así como el de los códigos internos de conducta;*

*(l) Revisar la política de responsabilidad social y de sostenibilidad medioambiental y supervisar su cumplimiento;*

*(m) Supervisar la estrategia de comunicación y relación con accionistas e inversores, incluyendo los pequeños y medianos accionistas;*

*(n) Supervisar y evaluar los procesos de relación con los distintos grupos de interés de la Sociedad; y*

*(o) Coordinar el proceso de reporte de la información social y sobre diversidad, conforme a la normativa aplicable y a los estándares internacionales de referencia.”*

Por otra parte, el artículo 6 del mismo Reglamento enumera las competencias que tiene la Comisión en relación con el proceso de la información financiera regulada:

*“Con relación a la elaboración de la información financiera regulada de la Sociedad y de su Grupo, la Comisión tiene como principales funciones:*

*(a) Supervisar el proceso de elaboración y presentación así como la integridad de la información financiera regulada relativa a la Sociedad y a su Grupo, debiendo asegurarse de que los informes financieros semestrales y las declaraciones trimestrales de gestión se formulan aplicando los mismos criterios contables que los informes financieros anuales y supervisar las revisiones de los estados financieros intermedios solicitadas al auditor de cuentas, con el alcance y la periodicidad que sea definido, en su caso;*

*(b) Revisar el cumplimiento de los requerimientos legales, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados y de las normas internacionales de información financiera que sean de aplicación; e*

*(c) Informar al Consejo de Administración de cualquier cambio de criterio contable significativo, así como de los riesgos significativos del balance y de fuera del mismo.”*

El artículo 7 enuncia las competencias que tiene relativas a la auditoría de cuentas:

*“Con relación a la auditoría de cuentas de la Sociedad y de su Grupo, la Comisión tiene como principales funciones:*

*(a) Proponer al Consejo de Administración la selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación, para su sometimiento a la aprobación de la Junta General de Accionistas;*

*(b) Supervisar la independencia de los auditores de cuentas y la ausencia de causas de prohibición e incompatibilidad, con arreglo a la legislación sobre la auditoría de cuentas. Para el ejercicio de esta función, la Comisión:*

*i) Recibirá anualmente de los auditores de cuentas la declaración de su independencia en relación con la Sociedad o sociedades vinculadas a esta, directa o indirectamente;*

*ii) Supervisará la contratación del auditor de cuentas para servicios distintos a los de auditoría de cuentas, cuando el importe de los honorarios a facturar sea significativo, y supervisará igualmente las condiciones y el cumplimiento de los contratos suscritos con el auditor externo de la Sociedad para la prestación de tales servicios;*



- iii) Verificará que la Sociedad y el auditor de cuentas respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría de cuentas, los límites relativos a la concentración del negocio del auditor de cuentas, las reglas sobre honorarios profesionales y, en general, las demás normas establecidas para asegurar la independencia de los auditores de cuentas;
  - iv) Velará por que la retribución del auditor externo por su trabajo no comprometa su calidad e independencia;
  - v) En caso de renuncia del auditor de cuentas, examinará las circunstancias que la hubieran motivado; y
  - vi) Emitirá anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se exprese su opinión sobre la independencia del auditor de cuentas. Este informe deberá contener, en todo caso, la valoración de la prestación por el auditor externo de servicios adicionales distintos de la auditoría legal, individualmente considerados y en su conjunto, así como su opinión en relación con el régimen de independencia del auditor conforme a la normativa reguladora de la auditoría;
- (c) Supervisar el cumplimiento del contrato de auditoría, recabando regularmente del auditor de cuentas información sobre el plan de auditoría y sobre su ejecución;
- (d) Revisar el contenido de los informes de auditoría de cuentas y, en su caso, de los informes de revisión limitada de cuentas intermedias y demás informes preceptivos de los auditores de cuentas, antes de su emisión, con la finalidad de evitar salvedades, velando por que el Consejo de Administración procure presentar las cuentas a la Junta General de Accionistas sin limitaciones ni salvedades en el informe de auditoría de cuentas y, en su caso, por que, en los supuestos excepcionales en que existan tales salvedades, tanto el Presidente de la Comisión como los auditores expliquen con claridad a los accionistas el contenido y el alcance de dichas limitaciones y salvedades;
- (e) Evaluar los resultados de cada auditoría de cuentas y supervisar las respuestas de la Alta Dirección a sus recomendaciones;
- (f) Favorecer que los auditores de cuentas consolidadas del Grupo asuman la responsabilidad

de las auditorías de la totalidad o la mayor parte de las empresas que lo integren;

(g) Velar por que el auditor de cuentas que realice la auditoría de las cuentas anuales o de documentos contables consolidados asuma la plena responsabilidad del informe de auditoría emitido, aun cuando la auditoría de las cuentas anuales de las sociedades participadas haya sido realizada por otros auditores de cuentas;

(h) Servir de canal de comunicación entre el Consejo de Administración y los auditores de cuentas, procurando que estos mantengan, al menos, una reunión anual con el Consejo de Administración para informarle sobre el trabajo realizado y la evolución de la situación contable y de riesgos de la Sociedad; y

(i) Verificar que el cambio de auditor de cuentas se comunique como hecho relevante a la Comisión Nacional del Mercado de Valores y que, en su caso, se informe sobre la eventual existencia de discrepancias con el auditor saliente y su contenido.”

El artículo 8 del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control establece las competencias relativas a la función de auditoría interna:

“Con relación a la función de Auditoría Interna de la Sociedad y de su Grupo, la Comisión tiene como principales funciones:

(a) Velar por la independencia y eficacia de la función de Auditoría Interna, supervisando que esta disponga de los medios humanos y materiales, internos y externos, suficientes para desarrollar su función;

(b) Aprobar el presupuesto de la función de Auditoría Interna, el Plan de Auditoría Interna y su informe anual de actividades, asegurándose de que su actividad está enfocada principalmente hacia los riesgos relevantes de la Sociedad y de su Grupo, así como recibir información periódica sobre las actividades desarrolladas por Auditoría Interna;

(c) Informar sobre el nombramiento y la separación del Director de Auditoría Interna con carácter previo al informe de la Comisión de Nombramientos; y

(d) Verificar que la Alta Dirección tiene en cuenta las conclusiones y recomendaciones derivadas de los informes emitidos por Auditoría Interna.”

En el artículo 9 se enumeran las competencias relativas a la política de control interno y gestión de riesgos:

*“En relación con la política de control interno y gestión de riesgos de la Sociedad y de su Grupo, la Comisión tiene como principales funciones:*

- (a) Supervisar la función de control y gestión de riesgos;*
- (b) Revisar periódicamente la política de control interno y gestión de riesgos, incluidos los fiscales;*
- (c) Velar por que la política de control interno y gestión de riesgos comprenda, al menos:*
  - i) Los distintos tipos de riesgo (entre otros, los operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales y fiscales) a los que se enfrenta la Sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance;*
  - ii) La fijación del nivel de riesgo que la Sociedad considere aceptable;*
  - iii) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse; y*
  - iv) Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance.*

*(d) Analizar la información relativa a los riesgos a los que se enfrenta el Grupo y a los sistemas de control del riesgo que deban incluirse en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, en el informe de gestión que acompaña a las cuentas anuales y los estados financieros intermedios y en cualesquiera otros instrumentos de información de la Sociedad; y*

*(e) Evaluar cualquier cuestión relativa a los riesgos no financieros (incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medioambientales, políticos y reputacionales) que la política de control y los sistemas de gestión de riesgos deben contener.”*

Por su parte, el artículo 10 describe las competencias relativas al gobierno corporativo:

*“En relación con la política de gobierno corporativo de la Sociedad y de su Grupo, la Comisión tiene como principales funciones:*

- (a) Evaluar periódicamente la adecuación del sistema de gobierno corporativo, a fin de que cumpla su misión de promover el interés social teniendo en cuenta los legítimos intereses de los diferentes grupos de interés de la sociedad;*

*(b) Supervisar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, del presente Reglamento y, en general, de las reglas de gobierno corporativo de la Sociedad y hacer las propuestas necesarias para su mejora;*

*(c) Recibir de la Dirección de Cumplimiento Normativo o, en su caso, del Comité de Cumplimiento Normativo, al menos con periodicidad semestral y siempre que lo considere conveniente para el adecuado ejercicio de sus funciones, información sobre el grado de cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores y, en especial, de los expedientes que, en su caso, se hubieran instruido y de los acuerdos que se hubieran adoptado;*

*(d) Elaborar y elevar al Consejo de Administración para su aprobación, el Informe Anual sobre Gobierno Corporativo; y*

*(e) Supervisar el funcionamiento de la página web de la Sociedad en cuanto a la publicación de la información sobre gobierno corporativo contenida en el Artículo 42 del Reglamento del Consejo de Administración.”*

El artículo 11 del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control expone las competencias relativas al cumplimiento de la normativa interna:

*“En relación con el cumplimiento de la normativa interna de la Sociedad, la Comisión tiene como principales funciones:*

*(a) Establecer y supervisar los mecanismos que permitan a todos los empleados del Grupo, fabricantes, proveedores o terceros con relación directa e interés comercial o profesional legítimo, denunciar, con las debidas garantías de confidencialidad, indemnidad y respetando en todo caso la normativa sobre protección de datos, posibles incumplimientos del Código de Conducta y Prácticas Responsables, del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y de la restante normativa interna del Grupo;*

*(b) Recibir del Comité de Ética, al menos con periodicidad semestral y siempre que lo considere conveniente para el adecuado ejercicio de sus funciones, información sobre el grado de cumplimiento del Código de Conducta y Prácticas Responsables, sobre las denuncias por posibles incumplimientos del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y en general sobre la aplicación del modelo de cumplimiento normativo de la Sociedad, así como hacer propuestas al Consejo de Administración para la adopción de medidas y*

políticas tendentes a mejorar el cumplimiento de dicho modelo; y

*(c) Recibir información y, en su caso, emitir informes sobre las medidas disciplinarias que se pretendan imponer a miembros del alto equipo directivo de la Sociedad.*

Por su parte, el artículo 12 enumera las competencias relativas a responsabilidad social corporativa:

*“En relación con la responsabilidad social corporativa de la Sociedad y del Grupo, la Comisión tiene como principales funciones:*

*(a) Supervisar la política de responsabilidad social corporativa, velando por que esté orientada a la creación de valor;*

*(b) Realizar el seguimiento de la estrategia y prácticas de dicha responsabilidad social y evaluar su grado de cumplimiento;*

*(c) Verificar el proceso de reporte de la información social y sobre diversidad, conforme a la normativa aplicable y a los estándares internacionales de referencia; y*

*(d) Recibir del Departamento de Responsabilidad Social Corporativa, al menos una vez al año y siempre que lo considere conveniente para el adecuado ejercicio de sus funciones, información sobre la política de responsabilidad social y, en concreto, sobre los siguientes temas:*

- i) El cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores, con especial referencia al resultado de las auditorías sociales que lleve a cabo, directa o indirectamente, la Sociedad con la finalidad de garantizar la aplicación de los derechos humanos y sociales en toda la cadena de producción;*
- ii) La inversión social de la Sociedad, en las áreas de la educación, el empleo y la ayuda humanitaria, o en cualquier otra que se determine; y*
- iii) El cumplimiento de los estándares de salud y seguridad de los productos comercializados por la Sociedad.*

El artículo 13 establece las competencias relativas a la sostenibilidad medioambiental:

*“En relación con la sostenibilidad medioambiental de la Sociedad y del Grupo, la Comisión tiene como principales funciones:*

*(a) Supervisar la política de sostenibilidad medioambiental de la Sociedad, velando por que esté orientada a la creación de valor;*

*(b) Realizar el seguimiento de la estrategia y de las prácticas de sostenibilidad medioambiental y evaluar su grado de cumplimiento; y*

*(c) Recibir del Departamento de Medio Ambiente, al menos una vez al año y siempre que lo considere conveniente para el adecuado ejercicio de sus funciones, información sobre la política de sostenibilidad medioambiental y, en concreto, sobre el cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico Medioambiental vigente en cada momento.”*

Las competencias que la Comisión de Auditoría y Control tiene en relación con los asuntos fiscales se enumeran en el artículo 14:

*“En relación con los asuntos fiscales de la Sociedad y del Grupo, la Comisión tiene como principales funciones:*

*(a) Informar, con carácter previo, al Consejo de Administración sobre la creación o adquisición, en su caso, de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales;*

*(b) Recibir, del responsable de asuntos fiscales de la Sociedad y para su traslado al Consejo de Administración, con anterioridad a la formulación de las cuentas anuales y a la presentación de la declaración del Impuesto sobre Sociedades, información sobre los criterios fiscales aplicados por la Sociedad durante el ejercicio y, sobre el grado de cumplimiento del Código de Buenas Prácticas Tributarias; e*

*(c) Informar al Consejo de Administración, sobre la base de la información recibida del responsable de asuntos fiscales de la Sociedad, de las políticas fiscales aplicadas y, en el caso de operaciones o asuntos que deban someterse a la aprobación del Consejo de Administración, sobre sus consecuencias fiscales, cuando constituyan un factor relevante.”*

Finalmente, el artículo 15 recoge otras competencias que tiene encomendadas la Comisión:

*“Además, la Comisión tiene las siguientes funciones:*

*(a) Supervisar la estrategia de comunicación y relación con accionistas e inversores, incluyendo los pequeños y medianos accionistas;*

*(b) Supervisar y evaluar los procesos de relación con los distintos grupos de interés de la Sociedad;*

*(c) Informar al Consejo de Administración sobre aquellas transacciones que la Sociedad o las sociedades integradas en su Grupo vayan a realizar con los consejeros o con accionistas que posean una participación accionarial significativa o que hayan propuesto el nombramiento de alguno de los consejeros de la Sociedad, o con sus respectivas personas vinculadas, desde la perspectiva de las condiciones de mercado y, en su caso, del principio de igualdad de trato de los accionistas;*

*(d) Informar las operaciones que supongan modificaciones estructurales y corporativas que pretenda realizar la Sociedad, analizando sus condiciones económicas e impacto contable y, en especial, en su caso, la ecuación de canje propuesta; y*

*(e) Elaborar un informe anual sobre las actividades de la propia Comisión de Auditoría y Control.”*

## C. Composición

Desde la composición inicial de la Comisión de Auditoría y Control acordada por la Comisión Ejecutiva de Inditex el 27 de octubre de 2000, sus miembros y estructura han ido variando con el fin de adecuarse a la normativa y recomendaciones de buen gobierno vigentes.

Los miembros de la Comisión de Auditoría y Control y, de forma especial, su Presidenta, tienen los conocimientos, aptitudes y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos.

El Consejo de Administración, en su reunión de 14 de julio de 2015, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, acordó nombrar consejero y miembro la Comisión de Auditoría y Control a D. José Luis Durán Schulz (consejero externo independiente), tras la expiración del plazo por el que había sido nombrado D. Nils Smedegaard Andersen.

La composición de la Comisión de Auditoría y Control a 31 de enero de 2016 es la siguiente:

<b>Presidenta</b>	Dña. Irene Ruth Miller
<b>Vocales</b>	D. José Arnau Sierra
	D. Rodrigo Echenique Gordillo
	D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós
	D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres
	D. José Luis Durán Schulz
<b>Secretario (no miembro)</b>	D. Antonio Abril Abadín

Cuatro miembros de la Comisión de Auditoría y Control son consejeros externos independientes.

El curriculum vitae de todos los miembros del Comité está accesible en la web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)).

## D. Funcionamiento

La Comisión se reunirá, al menos, trimestralmente, con el fin de revisar la información financiera periódica que haya de remitirse a las autoridades bursátiles así como la información que el Consejo de Administración ha de aprobar e incluir dentro de su documentación pública anual. Asimismo, se reunirá cada vez que la convoque su Presidente que deberá hacerlo siempre que el Consejo de Administración o el Presidente del Consejo de Administración soliciten la emisión de un informe o la adopción de propuestas y, en cualquier caso, siempre que resulte conveniente para el buen desarrollo de sus funciones.

La convocatoria de las sesiones ordinarias se efectuará por carta, fax, telegrama o correo electrónico, y estará autorizada con la firma del Presidente. La Comisión quedará válidamente constituida cuando concurren, al menos, la mitad más uno de sus miembros, presentes o representados. La Comisión podrá igualmente tomar acuerdos por escrito sin necesidad de realizar sesión, de acuerdo con lo establecido en la Ley.

### 3. Actividades de la Comisión de Auditoría y Control: Sesiones celebradas, asuntos tratados, informes y comparecientes

Durante el ejercicio social 2015, la Comisión de Auditoría y Control se ha reunido en cinco ocasiones.

Sus principales actividades se pueden resumir de la forma siguiente:

Fecha sesión	Principales asuntos tratados	Informes y propuestas al Consejo de Administración	Comparecientes de Inditex
16/03/2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de las cuentas anuales de la sociedad. Revisión del Informe financiero anual que debe suministrar el Consejo de Administración al mercado y a sus órganos de supervisión.</li> <li>Reunión con los auditores externos de la sociedad.</li> <li>Propuesta de reelección de los auditores de cuentas.</li> <li>Temas de auditoría interna.</li> <li>Informe sobre la independencia de los auditores externos.</li> <li>Otorgamiento de poderes.</li> <li>Informe Anual de Gobierno Corporativo 2014.</li> <li>Informe del Comité de Ética: resumen de actuaciones e implantación del Corporate Compliance del Grupo Inditex.</li> <li>Informe semestral (agosto 2014-enero 2015) del Comité de Cumplimiento Normativo (CCN).</li> <li>Informe sobre las políticas fiscales seguidas durante el ejercicio (Código de Buenas Prácticas Tributarias).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Información financiera anual (ejercicio 2014).</li> <li>Informe sobre la independencia de los auditores externos.</li> <li>Informe Anual de Gobierno Corporativo 2014.</li> <li>Informe anual del Comité de Ética relativo a la aplicación de la normativa del Corporate Compliance del Grupo Inditex y de actividades del Comité 2014.</li> <li>Informe semestral (agosto 2014 - enero 2015) del Comité de Cumplimiento Normativo (CCN).</li> <li>Informe sobre la reelección de los auditores.</li> <li>Poderes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo.</li> <li>D. Ignacio Fernández Fernández, Director General de Finanzas.</li> <li>D. Carlos Crespo González, Director de Auditoría Interna.</li> <li>D. Andrés Sánchez Iglesias, Director Fiscal</li> <li>D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.</li> <li>D. Santiago Martínez-Lage Sobredo, Vicesecretario del Consejo.</li> </ul>
08/06/2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de la información financiera periódica que debe suministrar el Consejo de Administración al mercado y a sus órganos de supervisión.</li> <li>Auditoría Interna: Revisión analítica resultados primer trimestre 2015.</li> <li>Auditoría Interna: Trabajos realizados en el primer trimestre 2015.</li> <li>Revisión de asuntos de Auditoría Externa.</li> <li>Revisión de la normativa interna de la Sociedad: Propuesta de modificación de los Estatutos Sociales y del Reglamento de la Junta General de Accionistas que el Consejo de Administración elevará a la Junta General de Accionistas. Propuesta de modificación del Reglamento del Consejo de Administración.</li> <li>Propuesta de Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control.</li> <li>Formulación de la Memoria Anual (Informe Integrado).</li> <li>Informe Anual de Actividades del Comité de Auditoría y Control.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Información financiera primer trimestre 2015.</li> <li>Triple informe: financiero, social y medioambiental.</li> <li>Informe anual de actividades de la Comisión de Auditoría y Control del ejercicio social 2014.</li> <li>Propuesta de Estatutos Sociales.</li> <li>Propuesta de Reglamento del Consejo de Administración.</li> <li>Propuesta de Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control.</li> <li>Propuesta de Reglamento de la Comisión de Nombramientos.</li> <li>Propuesta de Reglamento de la Comisión de Retribuciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo.</li> <li>D. Ignacio Fernández Fernández, Director General de Finanzas.</li> <li>D. Carlos Crespo González, Director de Auditoría Interna.</li> <li>D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.</li> <li>D. Alberto Fernández Ferro, responsable de Auditoría Interna de Sistemas.</li> <li>D. Manuel Alonso Vila, Departamento de Auditoría Interna.</li> <li>D. José Manuel Romay de la Colina, Director de Gestión Financiera.</li> <li>D. Fernando Nuñez Sanjurjo.</li> <li>D. Fernando Bunes Ibarra.</li> <li>D. Gorka García Tapia, miembros del Departamento de Gestión Financiera.</li> </ul>
14/07/2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de la normativa interna: Propuesta de modificación del Estatuto del Consejo Social y del Estatuto de Auditoría Interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propuesta de Estatuto del Consejo Social.</li> <li>Propuesta de Estatuto de Auditoría Interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.</li> </ul>
14/09/2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de la información financiera periódica que debe suministrar el Consejo de Administración al mercado y a sus órganos de supervisión.</li> <li>Reunión con los auditores externos.</li> <li>Mapa de Riesgos: actualización 2015.</li> <li>Política de Compras y Contrataciones.</li> <li>Auditoría Interna: trabajos realizados en el 2º trimestre de 2015.</li> <li>Informe del Comité de Ética: resumen de actuaciones e implantación del Corporate Compliance del Grupo Inditex.</li> <li>Informe semestral (febrero - julio 2015) del Comité de Cumplimiento Normativo (CCN).</li> <li>Comunicación de potencial conflicto de interés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Información financiera primer semestre 2015.</li> <li>Informe anual del Comité de Ética relativo a la aplicación de la normativa del Corporate Compliance del Grupo Inditex y de actividades del Comité del primer semestre de 2015.</li> <li>Mapa de riesgos.</li> <li>Informe semestral (febrero - julio 2015) del Comité de Cumplimiento Normativo (CCN).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente y Consejero Delegado.</li> <li>D. Ignacio Fernández Fernández, Director General de Finanzas.</li> <li>D. Carlos Crespo González, Director de Auditoría Interna.</li> <li>Dña. Paula Mouzo Lestón, Directora Adjunta de Auditoría Interna.</li> <li>D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.</li> <li>D. Antonio Trillo Prego, Director de Product Diversion Control.</li> <li>Dña. Martina Fernández Porto, Directora de Gestión de Riesgos.</li> </ul>
09/12/2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de la información financiera periódica que debe suministrar el Consejo de Administración al mercado y a sus órganos de supervisión.</li> <li>Auditoría Interna: Revisión analítica resultados tercer trimestre 2015.</li> <li>Auditoría externa: Plan de auditoría 2016.</li> <li>Informe sobre Políticas de "Buen Gobierno Corporativo".</li> <li>Auditoría Interna: trabajos del tercer trimestre 2015.</li> <li>Informe de la evaluación de la Comisión y del desempeño de sus miembros.</li> <li>Evaluación de la adecuación del sistema de gobierno corporativo.</li> <li>Transacciones con partes vinculadas: contrato de arrendamiento de local entre Zara España, S.A. y Pontegadea Inmobiliaria, S.L.U.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Información financiera tercer trimestre 2015.</li> <li>Política de Financiación Externa.</li> <li>Política de Gestión de Riesgos Financieros.</li> <li>Política de Control y Gestión de Riesgos.</li> <li>Política de Comunicación y Contacto con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto.</li> <li>Política de Responsabilidad Social Corporativa.</li> <li>Política de Sostenibilidad Medioambiental.</li> <li>Estrategia Fiscal y Política Fiscal.</li> <li>Informe de la evaluación de la Comisión y del desempeño de sus miembros.</li> <li>Informe sobre la operación vinculada entre Zara España, S.A. y Pontegadea Inmobiliaria, S.L.U.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente y Consejero Delegado.</li> <li>D. Ignacio Fernández Fernández, Director General de Finanzas.</li> <li>D. Carlos Crespo González, Director de Auditoría Interna.</li> <li>Dña. Paula Mouzo Lestón, Directora Adjunta de Auditoría Interna.</li> <li>D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.</li> </ul>



## 4. Principales líneas de actuación

Durante el ejercicio 2015, las líneas de actuación de la Comisión de Auditoría y Control se han centrado en los siguientes ámbitos:

### A. Información financiera periódica, cuentas anuales e informe de auditoría

La Comisión de Auditoría y Control analiza la información económico-financiera de Inditex, con carácter previo a su aprobación por el Consejo de Administración.

Para ello, con anterioridad a la formulación de estados contables trimestrales, semestrales o anuales, la Comisión de Auditoría y Control se reúne también con la Dirección de la Sociedad, revisando la aplicación de principios contables, estimaciones realizadas en la preparación de los estados financieros, etc.

Además, la Comisión, compuesta íntegramente por consejeros externos, se reúne con los auditores externos, con carácter previo a que lo haga el Consejo de Administración, a fin de revisar las cuentas anuales de la Sociedad y determinada información financiera periódica, vigilando el cumplimiento de los requerimientos legales y la correcta aplicación en su elaboración de los principios de contabilidad generalmente aceptados.

La Comisión de Auditoría y Control revisó, en su sesión de 16 de marzo de 2015, los resultados relativos al ejercicio social 2014 y, en sus reuniones de fechas 8 de junio, 14 de septiembre y 9 de diciembre de 2015, los resultados relativos a los tres primeros trimestres del ejercicio social 2015, que debe suministrar el Consejo de Administración al mercado y a sus órganos de supervisión con carácter trimestral, según el formato de la Información Pública Periódica ("IPP") y las correspondientes Notas de Mercado y de prensa.

Asimismo, se examinaron las Cuentas Anuales y los Informes de Gestión, individuales y consolidados, así como, el Informe de Auditoría, correspondientes todos ellos al ejercicio social 2014, constatándose por la Comisión la emisión de éste último sin salvedades.

### B. Eficacia e independencia de los Auditores de Cuentas

En la sesión de 16 de marzo de 2015, con la asistencia de los auditores externos, previamente convocados al efecto, la Comisión de Auditoría y Control analizó la

auditoría de cuentas desarrollada durante el ejercicio social 2014.

El trabajo desarrollado por los auditores externos consistió en la realización de la auditoría de los estados financieros consolidados del Grupo a 31 de enero de 2015 y en la auditoría de los estados financieros individuales de determinadas sociedades del Grupo, referidos también a la fecha 31 de enero de 2015.

Además, se examinaron los principales temas, diferenciando los ámbitos internacional, nacional, temas contables y otros de menor entidad.

La Comisión de Auditoría y Control, en fecha 16 de marzo de 2015, aprobó el informe sobre la independencia de los auditores externos de la Sociedad, que se pronunciaba igualmente sobre la prestación de servicios adicionales distintos a la auditoría de cuentas.

### C. Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna asistió e intervino activamente en las reuniones de la Comisión de Auditoría y Control celebradas a lo largo del ejercicio social 2015.

La Comisión fue informada en sus distintas reuniones sobre diferentes cuestiones de su competencia y supervisó el plan de trabajo del Departamento de Auditoría Interna, aprobó su presupuesto y la memoria de actividades del Departamento de Auditoría Interna.

### D. Auditores externos

Siguiendo las mejores prácticas de gobierno corporativo, los miembros de la Comisión de Auditoría y Control se reunieron, en fechas 16 de marzo, 8 de junio y 14 de septiembre de 2015, sin la presencia de la dirección de la Sociedad, con los auditores externos para tratar asuntos diversos de su competencia.

Adicionalmente, los auditores externos acudieron, especialmente invitados al efecto, la Comisión de Auditoría y Control a exponer el plan de auditoría para el ejercicio social 2016, durante la sesión de 9 de diciembre de 2015.

### E. Buen gobierno corporativo

En su sesión de 9 de diciembre de 2015, la Comisión de Auditoría y Control informó favorablemente de una serie

de políticas para adecuarse a las recomendaciones del CBG, a otras novedades legislativas y recomendaciones en los ámbitos de referencia regulatorios, así como en la normativa interna de Inditex.

A continuación se enumeran dichas políticas, que se desarrollarán detalladamente en los respectivos capítulos de la presente Memoria:

- (a) Política de Financiación Externa.
- (b) Política de Gestión de Riesgos Financieros.
- (c) Política de Control y Gestión de Riesgos.
- (d) Política de Comunicación y Contacto con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto.
- (e) Política de Responsabilidad Social Corporativa.
- (f) Política de Sostenibilidad Medioambiental.
- (g) Estrategia y Política Fiscal.

La Comisión elevó estas políticas al Consejo de Administración, que las aprobó en su sesión de 9 de diciembre de 2015.

## **F. Mapa de Riesgos**

En su sesión de 14 de septiembre de 2015, la Comisión de Auditoría y Control tomó razón del Mapa de Riesgos de la Sociedad.

## **G. Informe Anual de Gobierno Corporativo**

La Comisión, en su sesión de 16 de marzo de 2015, aprobó el Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio social 2014, elaborado, en cuanto a su formato, contenido y estructura, de conformidad con lo dispuesto en la Circular 5/2013, de 12 de junio, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

La Comisión elevó dicho informe al Consejo de Administración, que lo aprobó el 17 de marzo de 2015 y que fue posteriormente remitido a la Comisión Nacional del Mercado de Valores como hecho relevante.

## **H. Memoria Anual (Informe Integrado)**

En su sesión de 8 de junio de 2015, la Comisión informó la Memoria Anual o Informe Integrado correspondiente al ejercicio social 2014. La memoria contenía información sobre las actividades de Inditex y de su Grupo de

sociedades en los últimos años y especialmente en el ejercicio social 2014 y en relación con tres áreas del Grupo: financiera, social y medioambiental.

La Memoria Anual se ha elaborado siguiendo los principios establecidos en la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad (G4) de Global Reporting Initiative (GRI), los principios establecidos en el International Reporting Framework y la norma AA1000 Accountability Principles Standard 2008 de Accountability (AA1000APS) y ha sido verificado por SGS ICS Ibérica, SA, de acuerdo a la ISO 19001. El resultado de las verificaciones corrobora que la opción de la guía GRI (G4) declarada (De Conformidad - Opción Exhaustiva) es apropiada. Igualmente, una selección de indicadores relevantes ha sido revisada por KPMG Asesores, de acuerdo con la norma ISAE 3000.

## **I. Modificación de la normativa interna de la Sociedad**

En su sesión de 8 de junio de 2015, la Comisión de Auditoría y Control informó favorablemente la modificación de los Estatutos Sociales, del Reglamento de la Junta General de Accionistas y del Reglamento del Consejo de Administración y la aprobación del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control. El 14 de julio de 2015, la Comisión informó favorablemente la modificación del Estatuto del Consejo Social y el Estatuto de Auditoría Interna.

## **J. Examen de los informes del Comité de Ética**

La Comisión de Auditoría y Control examinó y aprobó, en su sesión de 16 de marzo de 2015, el Informe anual del Comité de Ética correspondiente al ejercicio social 2014, y en su sesión de 14 de septiembre de 2015, el Informe semestral del Comité de Ética relativo al primer semestre del ejercicio social 2015.

Dichos informes analizan, entre otras cuestiones, la aplicación de los Códigos de Conducta y Prácticas Responsables y de Fabricantes y Proveedores, detallando las denuncias recibidas por el Comité de Ética, las actuaciones practicadas y las resoluciones emitidas por el Comité de Ética; los resultados de la supervisión del Manual de Prevención de Riesgos Penales del Grupo Inditex y actividades de implantación del Corporate Compliance a nivel nacional e internacional (difusión y comunicación del Corporate Compliance, actuaciones relacionadas con la aceptación del Código de Conducta y Prácticas Responsables y formación en materia de Corporate Compliance).

## **K. Examen de los informes del Comité y de la Dirección de Cumplimiento Normativo**

La Comisión de Auditoría y Control examinó los informes trimestrales elaborados por la Dirección de Cumplimiento Normativo en relación con las incidencias surgidas en el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores (RIC), de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 10.2.4 del mismo, así como los informes semestrales elaborados por el Comité de Cumplimiento Normativo relativos a las medidas adoptadas para promover el conocimiento y asegurar el cumplimiento de lo previsto en el RIC, con arreglo a lo previsto en el artículo 10.1.4 del mismo.

## **L. Operación vinculada**

El 9 de diciembre de 2015, la Comisión de Auditoría y Control informó favorablemente la operación vinculada consistente en el arrendamiento de un local de negocio sito en el edificio de Paseo de la Castellana de Madrid, propiedad de Pontegadea Inmobiliaria, S.L.U. (parte arrendadora) y Zara España, S.A. (parte arrendataria). La sociedad Pontegadea Inmobiliaria, S.L.U. tiene nacionalidad española y es una sociedad vinculada a tres consejeros de Inditex.

El Consejo de Administración autorizó esta operación en su sesión de 9 de diciembre de 2015.

## **M. Conflicto de interés**

De conformidad con lo establecido en el artículo 229 de la Ley de Sociedades de Capital, modificado por la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se reforma dicha Ley para la mejora del gobierno corporativo, los consejeros no han comunicado ninguna situación de conflicto, directo e indirecto, que ellos o personas vinculadas a ellos pudieran tener con el interés de la sociedad dominante. Un consejero puso en conocimiento del Consejo de Administración una situación de potencial conflicto de interés, de la cual el Consejo tomó razón. Dicha situación no se ha materializado durante el ejercicio.

## **N. Informe sobre sus actividades**

La Comisión elaboró el informe anual sobre sus actividades en fecha 8 de junio de 2015, publicado en la Memoria Anual 2014 y disponible en [www.inditex.com](http://www.inditex.com).

# **5. Principales relaciones de la Comisión de Auditoría y Control**

## **A. Con la Junta General de Accionistas**

La Presidenta de la Comisión de Auditoría y Control está a disposición de los accionistas en la Junta General de Accionistas para atender las cuestiones que en ella planteen estos en materias de competencia de la Comisión, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley, en los Estatutos Sociales, en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control.

## **B. Con el Consejo de Administración**

Al inicio de cada sesión del Consejo de Administración, la Presidenta de la Comisión de Auditoría y Control informa a todos los Consejeros sobre los principales asuntos tratados en la última reunión de la Comisión.

## **C. Con las Comisiones consultivas del Consejo de Administración**

Los Consejeros miembros de la Comisión de Auditoría y Control son también miembros de la Comisión de Nombramientos y de la Comisión de Retribuciones.

## **D. Con el Presidente Ejecutivo y con la Alta Dirección**

Con el objetivo de que la Comisión de Auditoría y Control conozca de forma directa la problemática de los negocios, desde la Comisión se propicia la comparecencia del Presidente Ejecutivo y de los directivos y responsables de la Sociedad, a fin de que den su visión sobre determinados temas directamente vinculados al ámbito de responsabilidad de la Comisión y que tienen presencia recurrente en el mismo.

Además, la Comisión puede convocar a cualquier empleado o directivo de la Sociedad, e incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo.

## E. Con la Secretaría General

El Secretario General y del Consejo de Administración, en su condición de Director de Cumplimiento Normativo, informa periódicamente a la Comisión de Auditoría y Control sobre el grado de cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores y, en general, sobre la observancia de las reglas de gobierno corporativo de la sociedad.

Además, el Secretario General y del Consejo de Administración, en su condición de Presidente del Comité de Ética, informa periódicamente a la Comisión de Auditoría y Control sobre la aplicación de los Códigos de Conducta y Prácticas Responsables y de Fabricantes y Proveedores, los resultados de la supervisión del Manual de Prevención de Riesgos Penales del Grupo Inditex y las actividades de implantación del Corporate Compliance.

## F. Con el Departamento de Auditoría Interna

Bajo la supervisión de la Comisión de Auditoría y Control, el Departamento de Auditoría Interna vela por la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno, contribuyendo al buen funcionamiento de la organización. La Auditoría Interna es una función centralizada y se encuadra en la estructura organizativa mediante su dependencia funcional del Presidente de la Comisión de Auditoría y Control y su dependencia jerárquica del Presidente Ejecutivo del Consejo de Administración.

El Director de Auditoría Interna, en cuanto principal responsable de la función de Auditoría Interna, informa regularmente a la Comisión de Auditoría y Control acerca del plan anual de trabajo de Auditoría Interna, así como sobre los trabajos realizados en las distintas áreas de la actividad auditora.

Por otra parte, la Comisión de Auditoría y Control supervisa el Departamento de Auditoría Interna, aprobando su presupuesto, el Plan de Auditoría Interna, el informe anual de actividades y los medios del Departamento para desarrollar su labor, así como el contenido de sus actuaciones.

## G. Con el auditor externo

Las relaciones del Consejo de Administración de la Sociedad con el auditor externo del Grupo se encauzan a través de la Comisión de Auditoría y Control.

Sin perjuicio de la reunión anual que el auditor externo tiene con el Consejo de Administración, éste asiste a las reuniones de la Comisión en las que se revisa la Información Financiera Periódica que el Consejo de Administración debe aprobar y proporcionar con carácter semestral.

Además, la Comisión eleva al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General, las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución de los auditores externos, así como sus condiciones de contratación y el alcance de su mandato profesional. La Comisión también supervisa el cumplimiento del contrato de auditoría; evalúa los resultados de cada auditoría, y supervisa las condiciones y el cumplimiento de aquellos contratos suscritos con los auditores para la realización de trabajos distintos de los comprendidos en el contrato de auditoría, todo ello de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 15 del Reglamento del Consejo de Administración y con los artículos 8 y 30 del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control.

## H. Con los asesores externos

Con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones, los consejeros externos pueden solicitar la contratación, con cargo a la Sociedad, de asesores legales, contables, financieros u otros expertos. El encargo ha de versar necesariamente sobre problemas concretos de cierto relieve y complejidad que se presenten en el desempeño de sus funciones.

El despacho Uría & Menéndez asesoró en la revisión de la normativa interna y concretamente del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control para su adaptación a las nuevas exigencias legales, así como también a las últimas recomendaciones y a las tendencias más recientes en materia de gobierno corporativo.



Diseñador gráfico de Pull&Bear en las oficinas de la marca en Narón (A Coruña).



# Comisión de Nombramientos

## 1. Introducción

El Consejo de Administración de INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A. (INDITEX, S.A.) (en adelante, “Inditex” o la “Sociedad”) ha ido modificando sus normas de gobierno corporativo en línea con las tendencias más exigentes en esta materia y de conformidad con los códigos de buen gobierno y regulaciones aprobadas.

La más reciente de dichas modificaciones se llevó a cabo durante el ejercicio social 2015 y como consecuencia de la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se reforma la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo (en adelante, la “Ley 31/2014”) y de la publicación del nuevo Código de Buen Gobierno de sociedades cotizadas, aprobado por acuerdo del Consejo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores de 18 de febrero de 2015 (en adelante, el “CBG”), Inditex ha llevado a cabo una revisión y adaptación de su normativa interna a las nuevas exigencias legales, a las últimas recomendaciones en materia de buen gobierno y a las tendencias más recientes en materia de gobierno corporativo.

Con motivo de la recomendación 48 del CBG, el Consejo de Administración, en su sesión de 9 de junio, acordó –quedando su efectividad condicionada a la aprobación por la Junta General de Accionistas- el desdoblamiento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en dos comisiones separadas: la Comisión de Nombramientos y la Comisión de Retribuciones.

El presente documento, ha sido formulado por la Comisión de Nombramientos en su sesión de 13 de junio de 2016 y constituye el informe anual de actividades y de funcionamiento elaborado en cumplimiento de la recomendación 6 del CBG. Debido al desdoblamiento de la Comisión de Nombramientos

y Retribuciones y a la asunción por la Comisión de Nombramientos de parte de sus funciones, a continuación se muestra el modo en que este informe expondrá sus actividades:

(a) Para la descripción de las actividades entre la fecha de inicio del ejercicio social (1 de febrero de 2015) y la fecha en la que se perfeccionó el desdoblamiento (15 de julio de 2015), se describen las actividades que llevó a cabo la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, que se corresponden con las funciones y competencias que ahora ostenta la Comisión de Nombramientos de acuerdo con la normativa interna de Inditex.

(b) Para las actividades realizadas desde el 15 de julio de 2015 hasta el 31 de enero de 2016, fecha de cierre del ejercicio social 2015, se describen todas las actividades llevadas a cabo por la Comisión de Nombramientos.

## 2. La Comisión de Nombramientos: origen y evolución, regulación y composición

### a. Origen y evolución

El Consejo de Administración acordó en su reunión de 9 de junio de 2015, a fin de ajustarse a la recomendación 48 del CBG, desdoblar la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en dos comisiones de nueva creación: la Comisión de Nombramientos y la Comisión de Retribuciones, quedando dicho desdoblamiento condicionado a la aprobación por la Junta General de Accionistas de la modificación de los Estatutos Sociales.



Equipo de comerciales de Uterqüe en Tordera (Barcelona).

Posteriormente, el 14 de julio de 2015, la Junta General de Accionistas aprobó la modificación de los Estatutos Sociales de la Sociedad con el fin de adaptarlos a las últimas novedades legislativas y recomendaciones del CBG, quedando aprobado definitivamente (i) el desdoblamiento de la Comisión de Nombramientos y la Comisión de Retribuciones en una Comisión de Nombramientos y una Comisión de Retribuciones; (ii) la composición de dichas comisiones; y (iii) los reglamentos de funcionamiento de las mismas.

## b. Regulación

Tras la modificación de la normativa interna de Inditex aprobada por el Consejo de Administración de fecha 9 de junio de 2015 y por la Junta General de Accionistas de 14 de julio del mismo año, la regulación de la Comisión de Nombramientos se encuentra en el artículo 29 de los Estatutos Sociales, en el artículo 16 del Reglamento del Consejo de Administración, y más específicamente, en el Reglamento de la Comisión de Nombramientos.

Más concretamente, es el artículo 5 de este Reglamento el que expone la misión de la Comisión de Nombramientos:

*“Sin perjuicio de otros cometidos que le encomiende el Consejo de Administración y de las demás competencias que le reserve este Reglamento, la Comisión tiene las siguientes responsabilidades básicas:*

*(a) Evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo de Administración. A estos efectos, definirá las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante y evaluará el tiempo y dedicación precisos para que puedan desempeñar eficazmente su cometido;*

*(b) Establecer un objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo de Administración y elaborar orientaciones sobre cómo alcanzar dicho objetivo;*

*(c) Velar por que, al cubrirse nuevas vacantes o al nombrar a nuevos consejeros, los procedimientos de selección garanticen la inexistencia de cualquier tipo de discriminación;*

*(d) Elevar al Consejo de Administración las propuestas de nombramiento de consejeros independientes para su designación por cooptación o para su sometimiento a la decisión de la Junta General de Accionistas, así como las propuestas*

*para la reelección o separación de dichos consejeros por la Junta General de Accionistas;*

*(e) Informar las propuestas de nombramiento de los restantes consejeros para su designación por cooptación o para su sometimiento a la decisión de la Junta General de Accionistas, así como las propuestas para su reelección o separación por la Junta General de Accionistas;*

*(f) Informar las propuestas de nombramiento y separación de altos directivos; y*

*(g) Sin perjuicio de las atribuciones del Consejero Independiente Coordinador, en caso de existir, examinar y organizar la sucesión del Presidente del Consejo de Administración y del primer ejecutivo de la Sociedad y, en su caso, formular propuestas al Consejo de Administración para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y planificada.”*

Por otra parte, el artículo 6 describe las competencias de la Comisión relativas a la selección de consejeros:

*“Con relación a la selección de consejeros, la Comisión tiene como principales funciones:*

*(a) Informar la política de selección de consejeros que apruebe el Consejo de Administración y verificar anualmente su cumplimiento;*

*(b) Formular y revisar los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo de Administración así como seleccionar los posibles candidatos. A estos efectos, definirá las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante, atendiendo a las necesidades del Consejo de Administración y en función de las áreas que convenga reforzar;*

*(c) Velar por que, al cubrirse nuevas vacantes o al nombrar a nuevos consejeros, los procedimientos de selección garanticen la inexistencia de cualquier tipo de discriminación. En particular, establecer un objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo de Administración y elaborar orientaciones sobre cómo alcanzarlo;*

*(d) Seleccionar los posibles candidatos para el nombramiento de consejeros de la Sociedad, evaluando su solvencia, competencias, conocimientos y experiencia necesarios y verificando la ausencia de incompatibilidades y prohibiciones y las circunstancias necesarias para su adecuada adscripción a una categoría de consejero, y presentar en consecuencia sus propuestas o informes, según corresponda, al Consejo de*

*Administración, para su designación por cooptación o para su sometimiento a la decisión de la Junta General de Accionistas;*

*(e) Informar las propuestas que los consejeros personas jurídicas hagan respecto de la designación de sus representantes personas físicas;*

*(f) Informar sobre el nombramiento de los cargos internos del Consejo de Administración y de sus Comisiones (Presidente, Vicepresidente(s), Consejero Delegado, Consejero Independiente Coordinador, Secretario y Vicesecretario);*

*(g) Proponer al Consejo de Administración los miembros que deban formar parte de cada una de las Comisiones;*

*(h) En su caso, verificar la información del Informe Anual de Gobierno Corporativo acerca de las razones por las cuales se hubieran nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial sea inferior a la mínima que tenga la consideración de significativa conforme a la legislación vigente o por las que no se hubieran atendido peticiones formales de presencia en el Consejo de Administración procedentes de accionistas cuya participación accionarial sea igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran nombrado consejeros dominicales; y*

*(i) Sin perjuicio de las atribuciones del Consejero Independiente Coordinador, en caso de existir, examinar y organizar la sucesión del Presidente del Consejo de Administración y del primer ejecutivo de la Sociedad y, en su caso, formular propuestas al Consejo de Administración para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y planificada.”*

Las competencias relativas a la evaluación y reelección de consejeros se contienen en el artículo 7:

*“Con respecto a la evaluación y reelección de consejeros, la Comisión tiene como principales funciones:*

*(a) Establecer y supervisar un programa anual de evaluación del desempeño de sus funciones por parte del Consejo de Administración y de su Presidente, sus órganos delegados y sus comisiones de supervisión y control, pudiendo recabar cualquier información o documentación que estime necesaria u oportuna a estos efectos;*

*(b) Participar en el proceso anual de evaluación del desempeño del Presidente del Consejo de Administración, conforme a lo previsto en el sistema de gobierno corporativo de la Sociedad;*

*(c) Informar anualmente al Consejo de Administración sobre la evaluación del propio Consejo de Administración, de la Comisión, de los consejeros y del desempeño del primer ejecutivo de la Sociedad;*

*(d) En su caso, verificar la independencia del consultor que auxilie al Consejo de Administración en el proceso de evaluación;*

*(e) Examinar, con anterioridad a la finalización del plazo por el que un consejero hubiese sido nombrado, la conveniencia de su reelección, así como su permanencia, en su caso, en las comisiones del Consejo de Administración de las que formase parte;*

*(f) Verificar que el consejero a reelegir sigue cumpliendo los requisitos generales exigibles a todo consejero de la Sociedad, de acuerdo con lo establecido en la Ley y en el sistema de gobierno corporativo de la Sociedad, así como evaluar la calidad del trabajo, la dedicación al cargo y la disponibilidad del consejero en cuestión durante el mandato precedente; y*

*(g) Elevar al Consejo de Administración su propuesta (en el caso de los consejeros independientes) o informe (en el caso de los restantes consejeros), sobre la reelección de los consejeros por la Junta General de Accionistas.”*

El artículo 8 del Reglamento hace referencia a las competencias relativas a la separación y cese de consejeros:

*“En relación con la separación y cese de consejeros, la Comisión tendrá como principales funciones elevar al Consejo de Administración la propuesta de separación o, en su caso, informar sobre la propuesta de separación de los consejeros por la Junta General de Accionistas por haber incurrido en alguna de las causas de dimisión o cese conforme a la Ley o a las reglas de gobierno corporativo de la Sociedad.”*

Finalmente, el artículo 9 incluye otras competencias encomendadas a la Comisión de Nombramientos:

*“Además, la Comisión tiene las siguientes funciones:*

*(a) Previo informe de la Comisión de Auditoría y Control, informar sobre el nombramiento y la separación del Director de Auditoría Interna;*

*(b) Informar las propuestas de nombramiento y separación de altos directivos;*

*(c) Emitir los informes y desarrollar las actuaciones que, en su ámbito competencial, le correspondan, de*

*conformidad con el sistema de gobierno corporativo de la Sociedad o le soliciten el Consejo de Administración o su Presidente; e*

*(d) Informar previamente a la autorización o dispensa de las obligaciones derivadas del deber de lealtad de los consejeros, por parte del Consejo de Administración, cuando la competencia no corresponda a la Junta General de Accionistas."*

### c. Composición

El Reglamento de la Comisión de Nombramientos establece que estará formada por un número de consejeros externos no inferior a tres ni superior a siete, quienes habrán de ser en su mayoría consejeros independientes.

Los miembros de la Comisión de Nombramientos y, de forma especial, su Presidente, tienen los conocimientos, aptitudes y experiencia adecuados a las funciones que están llamados a desempeñar.

La composición de la Comisión de Nombramientos a 31 de enero de 2016 es la siguiente:

<b>Presidente</b>	D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres
<b>Vocales</b>	Dña. Irene Ruth Miller
	D. José Arnau Sierra
	D. José Luis Durán Schulz
	D. Rodrigo Echenique Gordillo
	D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós
<b>Secretario (no miembro)</b>	D. Antonio Abril Abadín

Cuatro miembros de la Comisión de Nombramientos son consejeros externos independientes.

El *curriculum vitae* de todos los miembros de la Comisión está accesible en la web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)).

### d. Funcionamiento

La Comisión se reunirá, al menos una vez al año y siempre que la convoque su Presidente, que deberá hacerlo siempre que el Consejo de Administración o el Presidente del Consejo de Administración soliciten la emisión de un informe o la adopción de propuestas y, en cualquier caso, siempre que resulte conveniente para el buen desarrollo de sus funciones.

La convocatoria de las sesiones ordinarias se efectuará por carta, fax, telegrama o correo electrónico, y estará autorizada con la firma del Presidente. La Comisión quedará válidamente constituida cuando concurren, al menos, la mitad más uno de sus miembros, presentes o representados. La Comisión podrá igualmente tomar acuerdos por escrito sin necesidad de realizar sesión, de acuerdo con lo establecido en la Ley.

## 3. Actividades de la Comisión de Nombramientos: Sesiones celebradas, asuntos tratados, informes y comparecencias

Como se ha expuesto en el apartado primero de este informe, la extinta Comisión de Nombramientos y Retribuciones se desdobló el 9 de junio de 2015, asumiendo sus competencias la Comisión de Nombramientos y la Comisión de Retribuciones. Para mantener la coherencia del informe y facilitar su comprensión, se mostrarán a continuación dos tablas: en la primera de ellas se resumen los principales asuntos tratados por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones entre el 1 de febrero y el 8 de junio de 2015, relativas a las funciones y competencias que ahora ostenta la Comisión de Nombramientos; y en la segunda se resumen los principales asuntos tratados por la Comisión de Nombramientos desde su constitución el 8 de junio de 2015 hasta el final del ejercicio social 2015.

Las principales actividades de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones entre el 1 de febrero y el 15 de julio de 2015 relativas a las competencias que ahora tiene la Comisión de Nombramientos, se pueden resumir de la forma siguiente:



Fecha sesión	Principales asuntos tratados	Informes y propuestas elevadas al Consejo de Administración	Comparecientes de Inditex
08/06/2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Informes sobre la reelección de D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, consejero ejecutivo, y de D. Amancio Ortega Gaona, consejero dominical, y propuestas de reelección de D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres y de nombramiento de D. José Luis Durán Schulz.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Informe sobre la reelección de D. Pablo Isla Álvarez de Tejera.</li> <li>– Informe sobre la reelección de D. Amancio Ortega Gaona.</li> <li>– Propuesta de reelección de D. Emilio Saracho de Torres.</li> <li>– Propuesta de nombramiento de D. José Luis Durán Schulz.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.</li> </ul>
14/07/2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Informe sobre los nombramientos de Presidente y Secretario de la Comisión de Nombramientos.</li> <li>– Informe sobre los nombramientos de Presidente y Secretario de la Comisión de Retribuciones.</li> <li>– Toma de razón del cese de consejero por transcurso del plazo de nombramiento.</li> <li>– Informe sobre el nombramiento y la reelección de miembros de la Comisión Ejecutiva.</li> <li>– Toma de razón de cese e informe sobre nombramiento de nuevo Consejero Independiente Coordinador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Informe sobre los nombramientos de Presidente y Secretario de la Comisión de Nombramientos.</li> <li>– Informe sobre los nombramientos de Presidente y Secretario de la Comisión de Retribuciones.</li> <li>– Informe sobre el nombramiento y la reelección de miembros de la Comisión Ejecutiva.</li> <li>– Informe sobre el nombramiento de nuevo Consejero Independiente Coordinador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.</li> </ul>

Las principales actividades de la Comisión de Nombramientos entre su constitución y el final del ejercicio social 2015 (31 de enero de 2016), se resumen en la siguiente tabla:

Fecha sesión	Principales asuntos tratados	Informes y propuestas elevadas al Consejo de Administración	Comparecientes de Inditex
02/12/2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Programa anual de evaluación del desempeño del Consejo de Administración y de su Presidente, y de sus órganos delegados y sus comisiones de supervisión y control.</li> <li>– Informe sobre la evaluación del funcionamiento del Consejo de Administración y de los consejeros, de la Comisión de nombramientos y del desempeño de sus miembros y del Presidente Ejecutivo.</li> <li>– Informe sobre la "Política de Selección de Consejeros" y establecimiento de un objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo de Administración y elaboración de las orientaciones sobre cómo alcanzar dicho objetivo y criterios que deben seguirse para la composición del Consejo.</li> <li>– Toma de razón de renuncia de consejero dominical, informe sobre la propuesta de nombramiento de miembro del Consejo de Administración por cooptación (Pontegadea Inversiones, S.L.) y sobre la propuesta de representante persona física.</li> <li>– Informe sobre el Plan de Sucesión de la alta dirección y de puestos clave de la Compañía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Programa anual de evaluación del desempeño del Consejo de Administración y de su Presidente, y de sus órganos delegados y sus comisiones de supervisión y control.</li> <li>– Informe sobre la evaluación del funcionamiento del Consejo de Administración y de los consejeros, de la Comisión de nombramientos y del desempeño de sus miembros y del Presidente Ejecutivo.</li> <li>– Informe sobre la "política de Selección de Consejeros".</li> <li>– Informe sobre el nombramiento de Pontegadea Inversiones, S.L. como consejero.</li> <li>– Informe sobre el Plan de Sucesión de la alta dirección y de puestos clave de la Compañía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo.</li> <li>– D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.</li> <li>– Dña. Begoña López-Cano Ibarreche, Directora de Recursos Humanos.</li> <li>– Dña. Belén Montenegro Borrás, del Departamento de Recursos Humanos.</li> </ul>

## 4. Principales líneas de actuación

Durante el ejercicio social 2015, las líneas de actuación de la Comisión de Nombramientos se han centrado en los siguientes ámbitos:

### A. Nombramientos

Durante la sesión de 2 de diciembre de 2015, la Comisión informó favorablemente la propuesta del Consejo de Administración sobre el nombramiento por cooptación de Pontegadea Inversiones, S.L. como consejero dominical para cubrir la vacante dejada tras la dimisión de Gartler, S.L. (sociedad unipersonal) hasta su ratificación en la siguiente Junta General de Accionistas. Asimismo, también informó favorablemente la propuesta de designación de Doña Flora Pérez Marcote como representante persona física de Pontegadea Inversiones, S.L. en el Consejo de Administración de la Sociedad.

Los correspondientes informes de la Comisión de Nombramientos fueron puestos a disposición de los accionistas en la página web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) desde la convocatoria de la Junta General de Accionistas.

### B. Evaluación

De conformidad con lo establecido en los Reglamentos del Consejo de Administración y de la Comisión de Nombramientos, en línea con las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de Sociedades Cotizadas aprobado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (en adelante, el "CBG"), la Comisión de Nombramientos, en su sesión de 2 de diciembre de 2015, propuso para su elevación al Consejo de Administración, el "Programa de Evaluación del Consejo de Administración de los Consejeros, de las Comisiones y del Presidente Ejecutivo". Dicho programa procura el establecimiento y supervisión anual de la evaluación del desempeño de los órganos delegados y de las comisiones de supervisión y control del Consejo de Administración.

Asimismo, y cumpliendo también con la normativa interna de Inditex y con las mejores prácticas de gobierno corporativo, la Comisión de Nombramientos aprobó en su sesión de 2 de diciembre de 2015, el informe sobre la evaluación del funcionamiento del Consejo de Administración y de los consejeros, de la Comisión de Nombramientos y del desempeño de sus

miembros y del Presidente Ejecutivo. Posteriormente, el Consejo de Administración aprobó este informe en su sesión de fecha 9 de diciembre de 2015.

En la evaluación realizada en el ejercicio 2015, se ha concluido un resultado muy positivo en las dimensiones valoradas. Entre ellas, pueden destacarse la capacidad y estructura, las funciones, la eficacia y el funcionamiento y la planificación y organización de las reuniones del Consejo de Administración, de la Comisión de Auditoría y Control, de la Comisión de Nombramientos y de la Comisión de Retribuciones, así como la contribución y el desempeño de los Consejeros Independientes y del Presidente Ejecutivo.

### C. Selección de Consejeros

Con el fin de adecuarse a la recomendación 14 del CBG, la Comisión informó favorablemente la Política de Selección de Consejeros en su sesión de fecha 2 de diciembre de 2015. Dicha Política, que fue aprobada por el Consejo de Administración en su sesión de 9 de diciembre, cumple con los mejores estándares en gobierno corporativo, al ser concreta y verificable, asegurando que las propuestas de nombramiento y reelección se fundamenten en un análisis previo de las necesidades del Consejo de Administración y al favorecer la diversidad de conocimientos, experiencias y género.

## 5. Principales relaciones de la Comisión de Nombramientos

### A. Con el Consejo de Administración

Al inicio de cada sesión del Consejo de Administración, el Presidente de la Comisión de Nombramientos informa a todos los Consejeros sobre los principales asuntos tratados en la última reunión de la Comisión.

### B. Con las Comisiones consultivas del Consejo de Administración

Los Consejeros miembros de la Comisión de Nombramientos son también miembros de la Comisión de Auditoría y Control y de la Comisión de Retribuciones.

### **C. Con el Presidente Ejecutivo y con la Alta Dirección**

Con el objetivo de que la Comisión de Nombramientos conozca de forma directa la problemática de los negocios, se propicia desde la Comisión la comparecencia del Presidente Ejecutivo y de los directivos y responsables de las áreas de negocio de la Sociedad, a fin de que den su visión sobre determinados temas directamente vinculados al ámbito de la responsabilidad de la Comisión y tienen presencia recurrente en la misma.

### **D. Con el Consejero Independiente Coordinador**

D. Rodrigo Echenique Gordillo, Consejero Independiente Coordinador, es miembro de la Comisión de Nombramientos.

### **E. Con el Departamento de Recursos Humanos**

En aras a mantener permanentemente informada a la Comisión, el Departamento de Recursos Humanos informa periódicamente a esta Comisión sobre los cambios, en su caso, en programas globales de gestión de talento y desarrollo en materia de personal y planes de sucesión.

### **F. Con los asesores externos**

Con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones, los consejeros externos pueden solicitar la contratación, con cargo a la Sociedad, de asesores legales, contables, financieros u otros expertos. El encargo ha de versar necesariamente sobre problemas concretos de cierto relieve y complejidad que se presenten en el desempeño de sus funciones.

Durante el ejercicio social 2015, la Comisión ha contado con el asesoramiento externo de la consultora Spencer Stuart, como consultor externo independiente, para el auxilio en la evaluación del Consejo, de sus miembros y de sus comisiones.

# Comisión de Retribuciones

## 1. Introducción

El Consejo de Administración de INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A. (INDITEX, S.A.) (en adelante, “Inditex” o la “Sociedad”) ha ido modificando sus normas de gobierno corporativo en línea con las tendencias más exigentes en esta materia y de conformidad con los códigos de buen gobierno y regulaciones aprobadas.

La más reciente de dichas modificaciones se llevó a cabo durante el ejercicio social 2015 y como consecuencia de la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se reforma la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo (en adelante, la “Ley 31/2014”) y de la publicación del nuevo Código de Buen Gobierno de sociedades cotizadas, aprobado por acuerdo del Consejo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores de 18 de febrero de 2015 (en adelante, el “CBG”), Inditex ha llevado a cabo una revisión y adaptación de su normativa interna a las nuevas exigencias legales, a las últimas recomendaciones en materia de buen gobierno y a las tendencias más recientes en materia de gobierno corporativo.

Con motivo de la recomendación 48 del CBG, el Consejo de Administración, en su sesión de 9 de junio, acordó –quedando su efectividad condicionada a la aprobación por la Junta General de Accionistas– el desdoblamiento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en dos comisiones separadas: la Comisión de Nombramientos y la Comisión de Retribuciones.

El presente documento, formulado por la Comisión de Retribuciones en su sesión de 13 de junio de 2016, constituye el informe anual de actividades y de funcionamiento elaborado en cumplimiento de la recomendación 6 del CBG. Debido al desdoblamiento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y a la asunción por la Comisión de Retribuciones de parte

de sus funciones, a continuación se muestra el modo en que este informe expondrá sus actividades:

*(a) Para la descripción de las actividades entre la fecha de inicio del ejercicio social (1 de febrero de 2015) y la fecha en la que se perfeccionó el desdoblamiento (15 de julio de 2015), se describen las actividades que llevó a cabo la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, que se corresponden con las funciones y competencias que ahora ostenta la Comisión de Retribuciones de acuerdo con la normativa interna de Inditex.*

*(b) Para las actividades realizadas desde el 15 de julio de 2015 hasta el 31 de enero de 2016, fecha de cierre del ejercicio social 2015, se describen todas las actividades llevadas a cabo por la Comisión de Retribuciones.*

## 2. La Comisión de Retribuciones: origen y evolución, regulación y composición

### a. Origen y evolución

El Consejo de Administración acordó en su reunión de 9 de junio de 2015, a fin de ajustarse a la recomendación 48 del CBG, desdoblar la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en dos comisiones de nueva creación: la Comisión de Nombramientos y la Comisión de Retribuciones, quedando dicho desdoblamiento condicionado a la aprobación por la Junta General de Accionistas de la modificación de los Estatutos Sociales.

Posteriormente, el 14 de julio de 2015, la Junta General de Accionistas aprobó la modificación de los Estatutos Sociales de la Sociedad con el fin de adaptarlos a las últimas novedades legislativas y



Diseñadora de Zara Woman preparando una carta de color.



recomendaciones del CBG, quedando aprobado definitivamente (i) el desdoblamiento de la Comisión de Nombramientos y la Comisión de Retribuciones en una Comisión de Nombramientos y una Comisión de Retribuciones; (ii) la composición de dichas comisiones; y (iii) los reglamentos de funcionamiento de las mismas.

## b. Regulación

Tras la modificación de la normativa interna de Inditex aprobada por el Consejo de Administración de fecha 9 de junio de 2015 y por la Junta General de Accionistas de 14 de julio del mismo año, la regulación de la Comisión de Retribuciones se encuentra en el artículo 30 de los Estatutos Sociales, en el artículo 17 del Reglamento del Consejo de Administración, y más específicamente, en el Reglamento de la Comisión de Retribuciones.

En particular, es el artículo 5 de este Reglamento el que expone la misión de la Comisión de Retribuciones:

*“Sin perjuicio de otros cometidos que le encomiende el Consejo de Administración y de las demás competencias que le reserve este Reglamento, la Comisión tiene las siguientes responsabilidades básicas:*

*(a) Proponer al Consejo de Administración las políticas de remuneraciones de los consejeros y de los altos directivos, así como su revisión y actualización periódica;*

*(b) Proponer al Consejo de Administración el sistema y cuantía de las retribuciones anuales de los consejeros, para su elevación a la Junta General de Accionistas, así como la retribución individual de los consejeros ejecutivos y las demás condiciones básicas de sus contratos, incluyendo las eventuales compensaciones o indemnizaciones que pudieran fijarse para el supuesto de separación, de conformidad con lo previsto en el sistema de gobierno corporativo de la Sociedad y en la política de remuneraciones de los consejeros aprobada por la Junta General de Accionistas;*

*(c) Proponer al Consejo de Administración las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos;*

*(d) Comprobar la observancia de la política retributiva establecida por la Sociedad; y*

*(e) Velar por que los eventuales conflictos de interés no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la Comisión.”*

Por su parte, el artículo 6 establece las competencias de la Comisión relativas a las remuneraciones y a la política de remuneraciones de consejeros y altos directivos:

*“Con relación a las remuneraciones y la política de remuneraciones de consejeros y altos directivos, la Comisión tiene como principales funciones:*

*(a) Revisar periódicamente la política de retribuciones de los consejeros y altos directivos, incluidos los sistemas retributivos con acciones y su aplicación, así como garantizar que su remuneración individual sea proporcionada a la de los demás consejeros y altos directivos de la Sociedad.*

*(b) Proponer la retribución individual de los consejeros ejecutivos y las demás condiciones de sus contratos para su aprobación por el Consejo de Administración, incluyendo la eventual indemnización que pudiera fijarse para el supuesto de cese anticipado en sus funciones y las cantidades a abonar por la Sociedad en concepto de primas de seguro o de contribuciones a sistemas de ahorro, de conformidad con lo previsto en la normativa interna de la Sociedad y la política de remuneraciones de los consejeros aprobada por la Junta General de Accionistas;*

*(c) Elaborar y elevar al Consejo de Administración para su aprobación el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros y verificar la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los documentos corporativos, en la memoria de las cuentas anuales y estados financieros intermedios de la Sociedad; y*

*(d) Proponer al Consejo de Administración la cancelación del pago o, en su caso, la devolución de los componentes variables de la remuneración de los consejeros basados en los resultados cuando tales componentes se hayan pagado atendiendo a unos datos cuya inexactitud haya quedado después demostrada de forma manifiesta y la extinción de la relación con el responsable correspondiente y la interposición de las reclamaciones que correspondan.”*

## c. Composición

El Reglamento de la Comisión de Retribuciones establece que ésta estará formada por un número de consejeros externos no inferior a tres ni superior a siete, quienes habrán de ser en su mayoría consejeros independientes.

Los miembros de la Comisión de Retribuciones y, de forma especial su Presidente, tienen los conocimientos, aptitudes y experiencia adecuados a las funciones que están llamados a desempeñar.

La composición de la Comisión de Nombramientos a 31 de enero de 2016 es la siguiente:

<b>Presidente</b>	D. Rodrigo Echenique Gordillo
<b>Vocales</b>	Dña. Irene Ruth Miller
	D. José Luis Durán Schulz
	D. José Arnau Sierra
	D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós
	D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres
<b>Secretario (no miembro)</b>	D. Antonio Abril Abadín

Cuatro miembros de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones son consejeros externos independientes.

El *curriculum vitae* de todos los miembros de la Comisión está accesible en la web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)).

### 3. Actividades de la Comisión de Retribuciones: Sesiones celebradas, asuntos tratados, informes y comparecientes

Como se ha expuesto en el apartado primero de este informe, la extinta Comisión de Nombramientos y Retribuciones se desdobló el 9 de junio de 2015, asumiendo sus competencias la Comisión de Nombramientos y la Comisión de Retribuciones. Para mantener la coherencia del informe y facilitar su comprensión, se mostrarán a continuación dos tablas: en la primera de ellas se resumen los principales asuntos tratados por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones entre el 1 de febrero y el 8 de junio de 2015, relativas a las funciones y competencias que ahora ostenta la Comisión de Retribuciones; y en la segunda se resumen los principales asuntos tratados por la Comisión de Retribuciones desde el inicio de sus actividades hasta el fin del ejercicio social 2015.

Las principales actividades de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones entre el 1 de febrero y el 8 de junio de 2015 relativas a las competencias que ahora tiene la Comisión de Nombramientos, se pueden resumir de la forma siguiente:

Fecha sesión	Principales asuntos tratados	Informes y propuestas elevadas al Consejo de Administración	Comparecientes de Inditex
16/03/2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contrato y remuneración del Presidente Ejecutivo.</li> <li>Condiciones básicas de los contratos y política de retribuciones de la Alta Dirección del Grupo Inditex.</li> <li>Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros.</li> <li>Informe sobre el Plan de Incentivo a Largo Plazo en Efectivo 2013-2016.</li> <li>Plan extraordinario de participación de los empleados en el incremento del beneficio del Grupo Inditex.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros.</li> <li>Informe sobre la operación vinculada entre Grupo Massimo Dutti, S.A. y Grilse, S.L.</li> <li>Política de Remuneraciones de la Alta Dirección.</li> <li>Informe sobre el Plan de Incentivo a Largo Plazo en Efectivo 2013-2016.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo.</li> <li>D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.</li> <li>D. Pablo Francesch Huidobro, Director del Departamento Jurídico-Laboral.</li> <li>Dña. Begoña López-Cano Ibarreche, Directora de Recursos Humanos.</li> <li>D. Ignacio Fernández Fernández, Director General de Finanzas.</li> </ul>
08/06/2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adaptación de la remuneración de consejeros como consecuencia del desdoblamiento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en dos comisiones separadas.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo.</li> </ul>

Las principales actividades de la Comisión de Retribuciones entre su constitución y el final del ejercicio social 2015 (31 de enero de 2016), se resumen en la siguiente tabla:

Fecha sesión	Principales asuntos tratados	Informes y propuestas elevadas al Consejo de Administración	Comparecientes de Inditex
02/12/2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de la evaluación de la Comisión y del desempeño de sus miembros.</li> <li>Informe del Departamento de Recursos Humanos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de la evaluación de la Comisión y del desempeño de sus miembros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Presidente Ejecutivo.</li> <li>Dña. Begoña López-Cano Ibarreche, Directora de Recursos Humanos.</li> <li>Dña. Belén Montenegro Borrás, del Departamento de Recursos Humanos.</li> </ul>

Además, con posterioridad a la finalización del ejercicio social 2015, la Comisión de Retribuciones ha llevado a cabo las siguientes actuaciones:

- Informe sobre el Plan de Incentivo a Largo Plazo 2016-2020 y sobre el Plan de Incentivo a Largo Plazo en Efectivo 2013-2016.
- Propuesta relativa a la remuneración del Presidente Ejecutivo por el desempeño de sus funciones ejecutivas que la Comisión de Retribuciones eleva al Consejo de Administración.

Propuesta relativa a la remuneración de la Alta Dirección por el desempeño de sus funciones ejecutivas que la Comisión de Retribuciones eleva al Consejo de Administración.

- Plan extraordinario de participación de los empleados en el beneficio del Grupo Inditex.
- Informe Anual sobre las Remuneraciones de los Consejeros 2015.

## 4. Principales líneas de actuación

Dado el desdoblamiento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones expuesto en el apartado 1 anterior durante el ejercicio social 2015, a continuación se resumirán las principales líneas de actuación de la Comisión originaria relativas a las funciones y competencias que ahora ostenta la Comisión de Retribuciones:

### 1. Contrato y remuneración del Presidente Ejecutivo

Debido a las modificaciones incluidas en la Ley 31/2014, en la sesión de 16 de marzo de 2015, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones propuso elevar al Consejo de Administración la modificación del contrato del Presidente Ejecutivo a los efectos de adaptarlo a los artículos 249, apartados 3 y 4, 529 *quindecies* apartado 3 (g) y 529 *octodecies* de la Ley de Sociedades de Capital.

Además, tras valorar el cumplimiento de los objetivos del ejercicio 2014, la Comisión presentó al Consejo de Administración una propuesta sobre la determinación de la retribución variable anual del Presidente Ejecutivo correspondiente al ejercicio social 2014.

Igualmente, esta Comisión elevó al Consejo de Administración una propuesta sobre la determinación

de la retribución variable plurianual devengada en el ejercicio social 2014 en el marco del Incentivo a Largo Plazo en Efectivo 2013-2016. Además, la Comisión también trató la remuneración del Presidente Ejecutivo, relativa al ejercicio social 2015.

El Consejo de Administración aprobó estas propuestas en su sesión de 17 de marzo de 2015.

## 2. Elaboración del Informe Anual sobre Remuneraciones de Consejeros 2014

De acuerdo con la normativa vigente en aquel momento y con las Recomendaciones del CBG y con el asesoramiento de la consultora Towers Watson, la Comisión, en su sesión de 16 de marzo de 2015, aprobó el Informe Anual sobre Remuneración de los Consejeros correspondiente al ejercicio social 2014.

La Comisión elevó dicho informe al Consejo de Administración, que lo aprobó el 17 de marzo de 2015 y que fue remitido a la Comisión Nacional del Mercado de Valores como hecho relevante. Posteriormente, dicho informe fue sometido a la votación consultiva de la Junta General de Accionistas del pasado 14 de julio de 2015, obteniendo un 98,39% de votos a favor.

## 3. Condiciones básicas de los contratos y política de retribuciones de la Alta Dirección

De conformidad con los artículos 249 y 249 bis h) de la Ley de Sociedades de Capital, modificada por la Ley 31/2014, el Consejo de Administración debe aprobar las condiciones básicas de los contratos de Alta Dirección. En su sesión de 16 de marzo de 2015, la Comisión de Nombramientos, de conformidad con el artículo 529 *quindecies* e) y g) de la Ley de Sociedades de Capital, informó favorablemente los modelos de nuevos contratos de la Alta Dirección.

El Consejo de Administración aprobó las condiciones básicas de los contratos de la Alta Dirección en su sesión de 17 de marzo de 2015.

## 4. Plan de Incentivo a Largo Plazo

Esta Comisión tomó razón del Plan de Incentivo a Largo Plazo en Efectivo 2013-2016 en su sesión de 16 de marzo de 2015.

## **5. Plan extraordinario de participación de los empleados en el incremento del beneficio**

En su sesión de 16 de marzo de 2015, la Comisión informó favorablemente los objetivos, términos y, en general, el conjunto de reglas del Plan extraordinario de participación de los empleados en el incremento del beneficio del Grupo Inditex, y acordó elevarlo al Consejo de Administración. Este órgano aprobó el mencionado Plan en su sesión de 17 de marzo de 2015.

## **5. Principales relaciones de la Comisión de Retribuciones**

### **A. Con el Consejo de Administración**

Al inicio de cada sesión del Consejo de Administración, el Presidente de la Comisión de Retribuciones informa a todos los Consejeros sobre los principales asuntos tratados en la última reunión de la Comisión.

### **B. Con las Comisiones consultivas del Consejo de Administración**

Los Consejeros miembros de la Comisión de Retribuciones son también miembros de la Comisión de Auditoría y Control y de la Comisión de Nombramientos.

### **C. Con el Presidente Ejecutivo y con la Alta Dirección**

Con el objetivo de que la Comisión de Retribuciones conozca de forma directa la problemática de los negocios, se propicia desde la Comisión la comparecencia del Presidente Ejecutivo y de los directivos y responsables de las áreas de negocio de la Sociedad, a fin de que den su visión sobre determinados temas directamente vinculados al ámbito de la responsabilidad de la Comisión y tienen presencia recurrente en la misma.

### **D. Con el Consejero Independiente Coordinador**

D. Rodrigo Echenique Gordillo, Consejero Independiente Coordinador, es el Presidente de la Comisión de Retribuciones.

### **E. Con el Departamento de Recursos Humanos**

En aras a mantener permanentemente informada a la Comisión, el Departamento de Recursos Humanos informa periódicamente a esta Comisión sobre los cambios, en su caso, en los sistemas globales de retribución, estudios de mercado salarial de Alta Dirección, revisión salarial anual y revisión de la directriz de incremento para cada país, resumen de incrementos anuales realizados y programas globales de gestión de talento.

### **F. Con los asesores externos**

Con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones, los consejeros externos pueden solicitar la contratación, con cargo a la Sociedad, de asesores legales, contables, financieros u otros expertos. El encargo ha de versar necesariamente sobre problemas concretos de cierto relieve y complejidad que se presenten en el desempeño de sus funciones.

Durante el ejercicio social 2015, la Comisión ha contado con el asesoramiento externo de la consultora Willis Towers Watson para la elaboración del Informe Anual sobre Remuneraciones de Consejeros para el ejercicio social 2014.









# Índice de Contenidos GRI

# Verificación de contenidos GRI



## INFORME DE VERIFICACIÓN INDEPENDIENTE

### 1. ALCANCE

SGS ICS Ibérica, S.A. (en adelante, SGS) ha realizado, a petición de INDITEX, S. A. (en adelante, INDITEX), la Verificación Independiente de la información relativa a las prácticas de Recursos Humanos, Sociales y Medioambientales correspondientes al ejercicio anual terminado a 31 de enero de 2016 y contenida en la Memoria Anual 2015 (en adelante, la Memoria).

El alcance de la Verificación Independiente incluye el texto y los datos contenidos en la Memoria. No se incluye información y/o datos referenciados y no introducidos en la misma.

### 2. INDEPENDENCIA

La información contenida en la Memoria así como su elaboración es responsabilidad exclusiva de INDITEX.

SGS no ha participado ni asesorado a INDITEX en la elaboración de la Memoria. Se ha limitado a actuar como verificador independiente, comprobando para ello la adecuación de sus contenidos.

El contenido del presente Informe de Verificación Independiente y las opiniones contenidas en el mismo son únicamente responsabilidad de SGS.

### 3. VERIFICACIÓN

Para la verificación independiente de la Memoria se ha utilizado la metodología de SGS consistente en procedimientos de auditoría según ISO 19011 y siguiendo los principios establecidos en la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad (G4) de *Global Reporting Initiative (GRI)* (en adelante, la Guía).

Nuestro trabajo de verificación independiente ha consistido en la formulación de preguntas a determinados Departamentos de INDITEX implicados en la elaboración de la Memoria, así como en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo descritos a continuación:

- Reuniones con el personal de distintos departamentos del Grupo Inditex para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados.
- Comprobación de los indicadores incluidos en la Memoria, su correspondencia con los recomendados por la Guía y la aplicabilidad de los mismos.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión en base a la selección de una muestra, de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los indicadores GRI y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información del Grupo Inditex. Dichas pruebas se han realizado en la sede central del Grupo Inditex en España.
- Revisión de la información relativa a los enfoques de gestión aplicados.
- La verificación de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los "indicadores" mencionados en el punto anterior, a partir de sistemas de gestión propios de INDITEX.
- Las Cuentas Anuales Consolidadas de INDITEX, correspondientes al ejercicio anual terminado a 31 de enero de 2016 han sido auditadas por Deloitte, S.L.

### 4. EQUIPO

El equipo de SGS responsable de la Verificación Independiente estuvo integrado por:

- Dña. Carlota Abalo Sinde,
- Dña. Laura López Sanjurjo.





## INFORME DE VERIFICACIÓN INDEPENDIENTE

### 5. AREAS DE MEJORA

Adicionalmente, hemos presentado a la Dirección de Inditex nuestras recomendaciones relativas a las áreas de mejora para consolidar los procesos, programas y sistemas ligados a la gestión de los Indicadores GRI. Las recomendaciones más relevantes se refieren a:

- ✓ Seguir avanzando en la cobertura de la información de los indicadores GRI en el Grupo, incidiendo en el área de Prevención de Riesgos, al reflejarse mayoritariamente indicadores GRI para la matriz de INDITEX situada en España.
- ✓ Reforzar la sistemática para recopilar anualmente los indicadores GRI aunque se destaca un buen avance en el área de Sistemas.

### 6. PUNTOS FUERTES

- Se destaca el esfuerzo realizado por todos los departamentos de Inditex para realizar la Memoria en base a los requisitos G4.
- La vertiente de Recursos Humanos está muy mejorada y desarrollada respecto al anterior ejercicio y se ha avanzado notablemente.
- Se ha demostrado un cambio importante en el departamento de Sostenibilidad introduciendo novedades en la Memoria.

### 7. CONCLUSIONES

A partir del alcance, la metodología, los procedimientos analíticos y las pruebas de revisión por muestreo desarrolladas, podemos concluir que:

- La Memoria ha sido elaborada de conformidad con las exigencias de la Guía G4.
- Las conclusiones que se derivan de las pruebas realizadas, con el alcance descrito en los apartados 1 y 3 anteriores, no han puesto de manifiesto errores de carácter significativo.
- El "Nivel de Aplicación GRI" declarado por Inditex (En Conformidad-Exhaustivo) es apropiado.

### 8. RESPONSABILIDADES


- La Dirección del Grupo Inditex ha sido responsable de la elaboración de la Memoria, así como de la definición de sus contenidos.
- La responsabilidad del equipo de verificación ha sido emitir el Informe de Verificación Independiente en conformidad con las normas de independencia requeridas.
- El alcance de la Verificación Independiente es sustancialmente inferior al de una Auditoría. Por lo tanto, no proporcionamos opinión de auditoría sobre la Memoria.

14 de JUNIO de 2016



KPMG Asesores S.L.  
Pl. de la Castellana, 250 C  
28046 Madrid

### Informe de Revisión Independiente para la Dirección de Industria de Diseño Textil, S.A.

De acuerdo con nuestra carta de encargo, hemos revisado la información no financiera contenida en la Memoria Anual de Industria de Diseño Textil, S.A. (en adelante Inditex) del ejercicio cerrado a 31 de enero de 2016 (en adelante, "la Memoria"). La información revisada se circunscribe al contenido del apartado "Índice de contenidos GRI" de la Memoria señalados con el símbolo : G4-I0, G4-EC1, G4-EN3, G4-EN15, G4-EN16, G4-EN17, G4-EN23, G4-EN33, G4-LA3, G4-LA6, G4-LA12, G4-LA16, G4-HR10, G4-HR12, G4-PR1, AF7, AF8, AF14 y AF16.

La Dirección de Inditex es responsable de la preparación y presentación de la Memoria de conformidad con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative, versión 4.0 (G4), según lo detallado en el punto G4-32 del Índice de contenidos GRI de la Memoria y siguiendo los criterios de *Content Index Service*, habiendo obtenido, confirmación de Global Reporting Initiative sobre la correcta aplicación de los mismos. La Dirección también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en la misma; de la determinación de los objetivos de Inditex en lo referente a la selección y presentación de información sobre el desempeño en materia de desarrollo sostenible, incluyendo la identificación de los grupos de interés y de los asuntos materiales; y del establecimiento y mantenimiento de los sistemas de control y gestión del desempeño de los que se obtiene la información.

Nuestra responsabilidad es llevar a cabo una revisión limitada y, basado en el trabajo realizado, emitir este informe. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de conformidad con la Norma ISAE 3000, *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) y con la Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE). Estas normas exigen que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obtengamos una seguridad limitada sobre si el informe está exento de errores materiales.

KPMG aplica la norma ISQC1 (*International Standard on Quality Control 1*) y de conformidad con la misma mantiene un sistema integral de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados en relación al cumplimiento de los requerimientos éticos, estándares profesionales y requerimientos legales y regulatorios aplicables.

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y otros requerimientos éticos del *Code of Ethics for Professional Accountants* emitido por el International Ethics Standards Board for Accountants, el cual está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestro trabajo de revisión limitada se ha llevado a cabo mediante entrevistas con la Dirección y las personas encargadas de la preparación de la información incluida en la Memoria, y la aplicación de procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias, como:

- La comprobación de los procesos que dispone Inditex para determinar cuáles son los aspectos materiales, así como la participación de los grupos de interés en los mismos.
- La evaluación de la consistencia de la descripción de la aplicación de las políticas y la estrategia en materia de sostenibilidad, gobierno, ética e integridad de Inditex.
- El análisis de los procesos de recopilación y de control interno de los datos cuantitativos reflejados en la Memoria, en cuanto a la fiabilidad de la información, utilizando procedimientos analíticos y pruebas de revisión en base a muestreos.



- La revisión de la aplicación de los requerimientos establecidos en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad G4 de Global Reporting Initiative para la preparación de informes según la opción de conformidad exhaustiva.
- La lectura de la información incluida en el Informe para determinar si está en línea con nuestro conocimiento general y experiencia, en relación con el desempeño en sostenibilidad de Inditex.
- El contraste de la información financiera reflejada en el Informe con la incluida en las cuentas anuales de Inditex, auditadas por terceros independientes.

Nuestro equipo multidisciplinar ha incluido especialistas en el desempeño social, ambiental y económico de la empresa.

Los procedimientos llevados a cabo en un encargo de aseguramiento limitado varían en naturaleza y tiempo empleado, siendo menos extensos que los de un encargo de revisión razonable. Consecuentemente, el nivel de aseguramiento obtenido en un trabajo de revisión limitado es inferior al de uno de revisión razonable. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

Nuestra conclusión se basa, y está sujeta a los aspectos indicados en este Informe de Revisión Independiente. Consideramos que la evidencia que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestras conclusiones.

En base a los procedimientos realizados y a la evidencia obtenida, tal y como se describe anteriormente, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que la Memoria Anual de Industria de Diseño Textil, S.A. del ejercicio cerrado a 31 de enero de 2016 no haya sido preparada, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative, versión 4.0 (G4), según lo detallado en el punto G4-32 del Índice de contenidos GRI de la Memoria, lo que incluye la fiabilidad de los datos, la adecuación de la información presentada y la ausencia de desviaciones y omisiones significativas.

En otro documento, proporcionaremos a la Dirección de Inditex un informe interno que contiene todos nuestros hallazgos y áreas de mejora.

De conformidad con los términos y condiciones de nuestra carta de encargo, este Informe de Revisión Independiente se ha preparado para Inditex en relación con su Memoria Anual 2015 y por tanto no tiene ningún otro propósito ni puede ser usado en otro contexto.

KPMG Asesores, S.L.



José Luis Blasco Vázquez

14 de junio de 2016



# Índice de contenidos GRI

Esta Memoria Anual ha sido definida y diseñada en conformidad con la guía G4 de Global Reporting Initiative (GRI), de acuerdo a la opción de conformidad exhaustiva.


Los siguientes principios de elaboración de memorias de la guía G4 han sido utilizados para establecer el contenido de la misma:

- Participación de los grupos de interés: Inditex identifica y mantiene un diálogo constante con sus grupos de interés para de esta forma poder describir posteriormente cómo da respuesta a sus expectativas e intereses.
- Contexto estratégico de sostenibilidad: Inditex contribuye, o pretende contribuir en el futuro, a la mejora de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional o global, todas ellas interconectadas.
- Materialidad: Inditex cubre aquellos aspectos e indicadores que reflejan los impactos sociales, ambientales y económicos más significativos de la organización o aquellos que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de sus grupos de interés.
- Exhaustividad: La cobertura de los indicadores que Inditex maneja y la definición de la cobertura de la información, deben ser suficientes para reflejar los impactos sociales, económicos y ambientales significativos y para permitir que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño del grupo durante el ejercicio.

De acuerdo con los principios establecidos en la guía G4, el contenido de la Memoria ha sido determinado a partir de un análisis de materialidad, destinado a identificar los impactos económicos, ambientales y sociales de la cadena de valor de Inditex y la influencia de los mismos en las decisiones de quienes se relacionan con la empresa. Como resultado de la consulta con los grupos de interés, Inditex ha identificado 32 asuntos relevantes que son la base del desarrollo de la Memoria Anual, tal y como se refleja en los contenidos básicos de la guía G4 a continuación. De esta manera, Inditex da respuesta a aquellos asuntos que interesan y/o preocupan a los distintos grupos de interés del Grupo.

Además de los contenidos básicos materiales generales, se han incluido los específicos del suplemento sectorial de textil y de calzado, en cuya elaboración participó Inditex, identificados de la siguiente forma:

## SUPLEMENTO SECTORIAL

Una selección de 19 indicadores GRI identificados en el análisis de materialidad han sido revisados por KPMG asesores, de acuerdo con la norma ISAE 3000. Dichos indicadores se encuentran en el índice GRI destacados con el siguiente símbolo: 

## Principios del Pacto Mundial

Inditex está adherido al Pacto Mundial de las Naciones Unidas. En el índice GRI de la presente Memoria, que también tiene la función del Informe de Progreso, se indica las diferentes partes del documento que están relacionadas con cada uno de los Principios del Pacto Mundial.

- **Principio 1.** Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.
- **Principio 2.** Las empresas deben asegurarse de que no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.
- **Principio 3.** Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
- **Principio 4.** Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
- **Principio 5.** Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
- **Principio 6.** Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.
- **Principio 7.** Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
- **Principio 8.** Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- **Principio 9.** Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.
- **Principio 10.** Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.



Empleados de la plataforma logística de Pull&Bear de Cabanillas (Guadalajara).



## Contenidos básicos generales

Contenidos básicos generales	Página	Omisiones	Verificación externa	Descripción	Pacto Mundial
<b>ESTRATEGIA Y ANÁLISIS</b>					
<b>G4-1</b>	8, 9		St. pág.292	Declaración del máximo responsable	
<b>G4-2</b>	236, 239, 240, 241		St. pág.292	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades, incluyendo una valoración del desempeño de la cadena de suministro	
<b>PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</b>					
<b>G4-3</b>	Industria de Diseño Textil, S.A.		St. pág.292	Nombre de la organización	
<b>G4-4</b>	15, 16, 17, 18		St. pág.292	Marcas, productos y servicios más importantes	
<b>G4-5</b>	Avenida de la Diputación s/n Edificio Inditex, Arteixo, A Coruña, España		St. pág.292	Lugar donde se encuentra la sede de la organización	
<b>G4-6</b>	13, 15 Formatos comerciales, 233-235		St. pág.292	Países en los que se desarrollan actividades relevantes	
<b>G4-7</b>	116, 117		St. pág.292	Régimen de propiedad y forma jurídica	
<b>G4-8</b>	13, 233-235		St. pág.292	Mercados servidos	
<b>G4-9</b>	2, 144		St. pág.292	Principales magnitudes	
<b>G4-10</b>	82, 83, 88, 144		St. pág.292 y 294	<input checked="" type="checkbox"/> Datos sobre empleados propios y trabajadores externos	Principio 6
<b>G4-11</b>	El 70% de los empleados de Inditex están cubiertos por un convenio colectivo (no ha habido cambios significativos en este indicador a nivel país con respecto a 2014).		St. pág.292	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos	Principio 3
<b>G4-12</b>	32- 34, 40, 144			Descripción de la cadena de suministro	
<b>G4-13</b>	2, 174, 224-226			Cambios significativos durante el ejercicio	
<b>G4-14</b>	236, 242 Planes de respuesta y supervisión de los principales riesgos		St. pág.292	Principio de precaución	
<b>G4-15</b>	24, 48, 54, 64, 69		St. pág.292	Principios o iniciativas externas que la organización suscribe o adopta	
<b>G4-16</b>	48, 49, 54, 56, 57		St. pág.292	Principales asociaciones a las que se pertenece	
<b>ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA</b>					
<b>G4-17</b>	213 Composición del Grupo Inditex		St. pág.292	Entidades incluidas en la consolidación financiera y en el perímetro del presente informe	
<b>G4-18</b>	5, 26, 27, 213 Composición del Grupo Inditex		St. pág.292	Definición del contenido y alcance del informe y de la aplicación de los principios GRI	
<b>G4-19</b>	27, 160, 161		St. pág.292	Aspectos materiales identificados	
<b>G4-20</b>	26, 27, 160, 161 La definición de los contenidos de la Memoria Anual está basada en el análisis de materialidad. En dicho análisis se han tenido en cuenta las diferentes etapas de la cadena de valor de Inditex para establecer los asuntos más relevantes, tanto internos como externos. A través de este enfoque, aquellos asuntos identificados como Aspectos Materiales dentro de la organización resultan materiales para todas las entidades que conforman el Grupo Inditex.		St. pág.292	Cobertura dentro de la organización	
<b>G4-21</b>	26, 27, 160, 161		St. pág.292	Cobertura fuera de la organización	
<b>G4-22</b>	No ha habido ningún cambio significativo que haya obligado a hacer una reexpresión de la información. Para aquella información con un alcance temporal u organizativo distinto al de años anteriores se describen las matizaciones de dichos cambios junto al dato en cuestión.		St. pág.292	Reformulación de información facilitada en informes anteriores	
<b>G4-23</b>	174, 224-226		St. pág.292	Cambios significativos en la cobertura o alcance del informe	

Contenidos básicos generales	Página	Omisiones	Verificación externa	Descripción	Pacto Mundial
<b>PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>					
<b>G4-24</b>	26		Si, pág.292	Grupos de interés vinculados con la organización	
<b>G4-25</b>	26, 139 Inditex lleva a cabo un análisis detallado de sus grupos de interés con el objetivo de identificar el impacto de sus actividades en los mismos y desarrollar una estrategia dirigida a lograr la sostenibilidad en sus procesos.		Si, pág.292	Base para la selección de los grupos de interés	
<b>G4-26</b>	26, 35, 52 Formación y capacitación de proveedores, 121, 161		Si, pág.292	Enfoques adoptados para la relación con los grupos de interés, incluida la frecuencia de sus contactos por tipo y categoría de grupo de interés	
<b>G4-27</b>	26, 27, 160, 161		Si, pág.292	Cuestiones y problemas clave que han surgido a raíz de la participación de los grupos de interés	
<b>PERFIL DE LA MEMORIA</b>					
<b>G4-28</b>	175 La Memoria Anual refleja el desempeño económico, social y medioambiental del Grupo Inditex en el ejercicio fiscal 2015, que se extiende del 1 de febrero de 2015 al 31 de enero de 2016.		Si, pág.292	Periodo cubierto por el informe	
<b>G4-29</b>	jun-15		Si, pág.292	Fecha del informe anterior	
<b>G4-30</b>	175		Si, pág.292	Ciclo de presentación del informe	
<b>G4-31</b>	310		Si, pág.292	Punto de contacto para cuestiones relativas al informe	
<b>G4-32</b>	5		Si, pág.292	Índice GRI en relación a la opción "de conformidad" elegida	
<b>G4-33</b>	5		Si, pág.292	Verificación externa del informe	
<b>GOBIERNO</b>					
<b>G4-34</b>	117 Junta General de Accionistas, 121 Consejo de Administración, 131 Comisiones del Consejo de Administración		Si, pág.292	Estructura de gobierno	
<b>G4-35</b>	131 Comisiones del Consejo de Administración, 140, 226, 227		Si, pág.292	Delegación de autoridad del máximo órgano de gobierno a directivos y otros empleados	
<b>G4-36</b>	135-137, 273, 274		Si, pág.292	Cargos ejecutivos o con responsabilidad económica, social y ambiental	
<b>G4-37</b>	26, 140		Si, pág.292	Procesos de consulta entre los grupos de interés y el Consejo de Administración	
<b>G4-38</b>	124, 127, 131 Comisiones del Consejo de Administración		Si, pág.292	Composición del máximo órgano de gobierno	
<b>G4-39</b>	126		Si, pág.292	Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa un cargo ejecutivo, y las razones para ello	
<b>G4-40</b>	127, 128, 133		Si, pág.292	Selección y nombramiento de los miembros del máximo órgano de gobierno	
<b>G4-41</b>	137		Si, pág.292	Procedimientos para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno	
<b>G4-42</b>	121 Consejo de Administración, 238 Información adicional disponible en la web de Inditex Nuestros principios: <a href="http://www.inditex.com/es/our_group/our_approach">http://www.inditex.com/es/our_group/our_approach</a> Una gestión sostenible: <a href="http://www.inditex.com/es/sustainability/managing_sustainability">http://www.inditex.com/es/sustainability/managing_sustainability</a>		Si, pág.292	Funciones del máximo órgano de gobierno y de la alta dirección en el desarrollo, aprobación y actualización de la visión, misión, valores, estrategias, políticas y objetivos	
<b>G4-43</b>	130		Si, pág.292	Conocimiento del máximo órgano de gobierno sobre aspectos económicos, ambientales y sociales	
<b>G4-44</b>	130, 282		Si, pág.292	Desempeño del máximo órgano de gobierno	
<b>G4-45</b>	26,27, 121 Competencias, 229, 238		Si, pág.292	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión del desempeño económico, ambiental y social, así como, su papel en la aplicación de los procesos de debida diligencia y en las consultas a los grupos de interés	
<b>G4-46</b>	238, 246		Si, pág.292	Función del máximo órgano de gobierno en la supervisión de la eficacia de la gestión de riesgos y oportunidades en los aspectos económicos, ambientales y sociales	
<b>G4-47</b>	129, 269, 270		Si, pág.292	Frecuencia de supervisión del máximo órgano de gobierno de los impactos, riesgos y oportunidades en los aspectos económicos, ambientales y sociales	

Contenidos básicos generales	Página	Omisiones	Verificación externa	Descripción	Pacto Mundial
<b>G4-48</b>	26 El Consejo de Administración es el órgano responsable de revisar y aprobar la Memoria Anual		Si, pág.292	Máximo órgano responsable de la revisión y aprobación del informe	
<b>G4-49</b>	121, 246, 266		Si, pág.292	Procedimiento para comunicar asuntos de crucial interés al máximo órgano de gobierno	
<b>G4-50</b>	270, 281, 287		Si, pág.292	Asuntos de crucial interés comunicados al máximo órgano de gobierno	
<b>G4-51</b>	135 Remuneraciones, 200, 201, 284 Comisión de Retribuciones Para más información puede consultar el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros (apartados A.1.1., A.1.2., y A.1.3. y A.1.4.) disponible en: <a href="https://www.inditex.com/documents/10279/133278/IAR+2015+FINAL+WEB+CORPORATIVA+ESPA%C3%91OL.pdf/dae5e96f-f7bc-4a9d-af9a-b464f3b561f1">https://www.inditex.com/documents/10279/133278/IAR+2015+FINAL+WEB+CORPORATIVA+ESPA%C3%91OL.pdf/dae5e96f-f7bc-4a9d-af9a-b464f3b561f1</a>		Si, pág.292	Políticas de retribución del máximo órgano de gobierno y de la alta dirección, así como la relación con el desempeño económico, ambiental y social	
<b>G4-52</b>	288, 289 Para más información puede consultar el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros (apartados A.2.1., A.2.3. y A3), disponible en: <a href="https://www.inditex.com/documents/10279/133278/IAR+2015+FINAL+WEB+CORPORATIVA+ESPA%C3%91OL.pdf/dae5e96f-f7bc-4a9d-af9a-b464f3b561f1">https://www.inditex.com/documents/10279/133278/IAR+2015+FINAL+WEB+CORPORATIVA+ESPA%C3%91OL.pdf/dae5e96f-f7bc-4a9d-af9a-b464f3b561f1</a>		Si, pág.292	Procedimiento para determinar las retribuciones del máximo órgano de gobierno y la alta dirección, indicando si se recurre a consultores independientes	
<b>G4-53</b>	288, 289 Para más información puede consultar el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros (apartados A.1.3., A.3 y D.3), disponible en: <a href="https://www.inditex.com/documents/10279/133278/IAR+2015+FINAL+WEB+CORPORATIVA+ESPA%C3%91OL.pdf/dae5e96f-f7bc-4a9d-af9a-b464f3b561f1">https://www.inditex.com/documents/10279/133278/IAR+2015+FINAL+WEB+CORPORATIVA+ESPA%C3%91OL.pdf/dae5e96f-f7bc-4a9d-af9a-b464f3b561f1</a>		Si, pág.292	Informar de cómo se han tenido en cuenta las opiniones y expectativas de los grupos de interés con respecto a las políticas de retribución	
<b>G4-54</b>	89, 135, 136		Si, pág.292	Relación entre remuneraciones en la organización	
<b>G4-55</b>	89, 135, 136		Si, pág.292	Incremento en las remuneraciones en la organización	
<b>ÉTICA E INTEGRIDAD</b>					
<b>G4-56</b>	28 Creación de valor social y económico, 36, 38, 139 Código de Conducta y Prácticas Responsables y Comité de Ética Código de Conducta y Prácticas Responsables: <a href="http://www.inditex.com/es/our_group/our_approach/code_conduct_responsible_practices">http://www.inditex.com/es/our_group/our_approach/code_conduct_responsible_practices</a>		Si, pág.292	Descripción de los valores, principios, estándares y normas de comportamiento tales como códigos de conducta y códigos éticos	Principio 10
<b>G4-57</b>	139, 140, 254		Si, pág.292	Procedimientos internos y externos de asesoramiento en pro de una conducta ética y lícita	Principio 10
<b>G4-58</b>	139, 140, 254		Si, pág.292	Procedimientos internos y externos de denuncia de conductas contrarias a la ética, a la legalidad, o que afecten a la integridad de la organización	Principio 10

## Contenidos básicos específicos

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa	Descripción	Pacto Mundial
<b>CATEGORÍA: ECONOMÍA</b>					
<b>ASPECTO MATERIAL: DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>					
<b>G4-DMA</b>	80, 185 Posición financiera neta, 188, 189, 190		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-EC1</b>	100, 101, 150		Si, pág.292 y 294	<input checked="" type="checkbox"/> Valor económico directo generado y distribuido	
<b>G4-EC2</b>	24, 70 La Estrategia de Sostenibilidad de Inditex: <a href="http://www.inditex.com/es/sustainability">http://www.inditex.com/es/sustainability</a> Pese a que su actividad directa no tiene una significativa incidencia en materia de cambio climático, Inditex desarrolla actividades y medidas en materia de eficiencia energética para paliar este riesgo.		Si, pág.292	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático	
<b>G4-EC3</b>	89, 196, 197		Si, pág.292	Límite de las obligaciones de la organización debidas a programas de prestaciones sociales	
<b>G4-EC4</b>	188-190 Durante el período de reporte no se han recibido desde gobiernos ayudas significativas en materia de subvenciones, premios, derechos de vacaciones o asistencia de crédito a la exportación.		Si, pág.292	Ayudas económicas recibidas de gobiernos	
<b>ASPECTO MATERIAL: CONSECUENCIAS ECONÓMICAS INDIRECTAS</b>					
<b>G4-DMA</b>	98		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	



Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa	Descripción	Pacto Mundial
<b>G4-EC7</b>	100, 101, 145, 149, 150		Sí, pág.292	Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y tipos de servicios	
<b>G4-EC8</b>	100 inversión en programas sociales 2015		Sí, pág.292	Impactos económicos indirectos significativos y alcance de los mismos	

## CATEGORÍA: MEDIO AMBIENTE

### ASPECTO MATERIAL: MATERIALES

<b>G4-DMA</b>	58, 60 Hacia un modelo de economía circular, 62 Diseño y materias primas más sostenibles, 76, 155		Sí, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-EN1</b>	62, 68 Inditex se encarga de distribuir artículos de moda (ropa, calzado, complementos) y productos textiles para el hogar, que compra acabados a sus proveedores. No obstante, Inditex trabaja para promover el uso eficiente de los materiales en su cadena de producción, desde el uso de fibras más sostenibles, el embalaje y distribución de sus productos de acuerdo con la Normativa y la gestión de los residuos a través del Plan de Minimización de Residuos.	No se puede acceder a la información en este momento. Los datos de materiales empleados por peso o volumen no están disponibles. Inditex está trabajando en la mejora de sus sistemas para reportar este indicador en el año 2017.	Sí, pág.292	Materiales por peso o volumen	Principios 7 y 8
<b>G4-EN2</b>	68, 73		Sí, pág.292	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados	Principio 8

### ASPECTO MATERIAL: ENERGÍA

<b>G4-DMA</b>	70, 72, 73, 76, 151 Consumos energéticos		Sí, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-EN3</b>	144, 151-153		Sí, pág.292 y 294	<input checked="" type="checkbox"/> Consumo energético interno	Principios 7 y 8
<b>G4-EN4</b>	154		Sí, pág.292	Consumo energético externo	Principio 8
<b>G4-EN5</b>	144, 151-153		Sí, pág.292	Intensidad energética	Principio 8
<b>G4-EN6</b>	73, 76, 151-153		Sí, pág.292	Reducción del consumo energético	Principios 8 y 9
<b>G4-EN7</b>	73, 76, 151-153		Sí, pág.292	Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios	Principios 8 y 9

### ASPECTO MATERIAL: AGUA

<b>G4-DMA</b>	70, 72, 73, 76, 157		Sí, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-EN8</b>	157		Sí, pág.292	Captación total de agua según la fuente	Principios 7 y 8
<b>G4-EN9</b>	157 El abastecimiento de agua en todos los centros, tanto para procesos como para consumo, proviene de redes de abastecimiento públicas y autorizadas, por lo que Inditex no impacta sobre hábitats protegidos.		Sí, pág.292	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua	Principio 8
<b>G4-EN10</b>	76		Sí, pág.292	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada	Principio 8

### ASPECTO MATERIAL: BIODIVERSIDAD

<b>G4-DMA</b>	64, 70		Sí, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-EN11</b>	-	No aplicable. Los terrenos propiedad de Inditex no se hallan adyacentes o dentro de espacios naturales protegidos o de alta biodiversidad, por lo que no se generan impactos significativos en la biodiversidad.	Sí, pág.292	Instalaciones operativas propias, arrendadas, gestionadas que sean adyacentes, contengan o estén ubicadas en zonas bajo protección y zonas de alto valor en términos de diversidad biológica no protegidas	Principio 8
<b>G4-EN12</b>	64, 70		Sí, pág.292	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad de zonas bajo protección o zonas de alto valor en términos de diversidad biológica no protegidas que se derivan de las actividades, los productos y los servicios	Principio 8
<b>G4-EN13</b>	-	No aplicable. Inditex se encarga de distribuir artículos de moda (ropa, calzado, complementos) y productos textiles para el hogar, que compra acabados a sus proveedores, por lo que no existen hábitats protegidos o restaurados debido a la actividad de la compañía.	Sí, pág.292	Hábitats protegidos o restaurados	Principio 8
<b>G4-EN14</b>	-	No aplicable. Inditex se encarga de distribuir artículos de moda (ropa, calzado, complementos) y productos textiles para el hogar, que compra acabados a sus proveedores, por lo que no existen hábitats afectados por las operaciones.	Sí, pág.292	Número de especies incluidas en la Lista Roja de la UICN y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentran en áreas afectadas por las operaciones, según el nivel de peligro de extinción de la especie	Principio 8

Información  
sobre el  
enfoque de  
gestión e  
indicadores

Página	Omisiones	Verificación externa	Descripción	Pacto Mundial
<b>ASPECTO MATERIAL: EMISIONES</b>				
<b>G4-DMA</b>	70, 72, 73, 76, 153	Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-EN15</b>	153, 154	Si, pág.292 y 294	<input checked="" type="checkbox"/> Emisiones directas de gases de efecto invernadero (Alcance 1)	Principios 7 y 8
<b>G4-EN16</b>	153, 154	Si, pág.292 y 294	<input checked="" type="checkbox"/> Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía (Alcance 2)	Principios 7 y 8
<b>G4-EN17</b>	154	Si, pág.292 y 294	<input checked="" type="checkbox"/> Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (Alcance 3)	Principios 7 y 8
<b>G4-EN18</b>	144, 154	Si, pág.292	Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero	Principio 8
<b>G4-EN19</b>	73, 76, 153, 154	Si, pág.292	Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero	Principios 8 y 9
<b>G4-EN20</b>	76 Se han creado planes de sustitución de equipos de aire acondicionado por otros más eficientes de clase A para las tiendas existentes, garantizando la ausencia de gases destructores de la capa de ozono. Además, gracias a las medidas de ecoeficiencia implementadas en nuestras tiendas conseguimos importantes ahorros eléctricos. Los principales se detectan en el sistema de climatización, en el cual se estiman ahorros promedios del 40%, con la consiguiente reducción de emisiones de gases de efecto invernadero. Nuestro objetivo es que en 2020 el 100% nuestras tiendas sean ecoeficientes.	Si, pág.292	Emisiones de sustancias que agotan el ozono	Principios 7 y 8
<b>G4-EN21</b>	Este año no se reportan los datos de otras emisiones atmosféricas al considerarse poco significativas debido a las características de los equipos y la periodicidad de las revisiones establecidas por la legislación vigente (no es necesario realizar controles. Las emisiones de partículas derivadas del transporte son generadas por las empresas transportistas subcontratadas, por lo tanto tampoco son aplicables. No obstante, Inditex promueve una mejor gestión y control de las emisiones en su cadena de valor, a través de la herramienta que permite calcular las emisiones conforme a GHG Protocol y definir planes de mejora para su reducción.	Si, pág.292	NOX, SOX y otras emisiones atmosféricas significativas	Principios 7 y 8
<b>ASPECTO MATERIAL: EFLUENTES Y RESIDUOS</b>				
<b>G4-DMA</b>	65, 66, 70, 155	Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-EN22</b>	<a href="http://www.wateractionplan.com/">http://www.wateractionplan.com/</a> (sección "Capacitación técnica para alcanzar vertido cero/resultados")	Si, pág.292	Vertimiento total de aguas, según su naturaleza y destino	Principio 8
<b>G4-EN23</b>	144, 155, 156 Ninguno de los residuos generados se destina a inyección en pozos de profundidad o al almacenaje in situ.	Si, pág.292 y 294	<input checked="" type="checkbox"/> Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento	Principio 8
<b>G4-EN24</b>	Durante el período de reporte no se han registrado derrames accidentales significativos.	Si, pág.292	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos	Principio 8
<b>G4-EN25</b>	Inditex no transporta, importa o exporta residuos peligrosos incluidos en el Convenio de Basilea en ninguno de los países en los que desarrolla actividades.	Si, pág.292	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos en virtud de los anexos I, II, III Y VIII del Convenio de Basilea2 y porcentaje de residuos transportados internacionalmente	Principio 8
<b>G4-EN26</b>	65 El agua consumida en Inditex se vierte a través de redes de saneamiento, contando en todos los casos con la correspondiente autorización administrativa. En el caso de irregularidades, Inditex estudia sus causas y busca las soluciones pertinentes. Por esta razón, no se afecta de manera significativa a masas de agua y a sus hábitats relacionados a través de vertidos y escorrentía procedentes de la organización. En relación a sus proveedores y derivado del compromiso adoptado en noviembre de 2012 para el "vertido cero" de sustancias químicas no deseadas en 2020, Inditex trabaja conjuntamente con éstos bajo su "Plan Maestro del Agua en la Cadena de Suministro" con el fin de promover un uso sostenible de este vital recurso. En 2015 seguimos trabajando en el proyecto de Capacitación Técnica de la cadena de suministro que consiste en la evaluación medioambiental de nuestros proveedores y su capacitación técnica para mejorar su desempeño ambiental y así, conseguir una producción más sostenible y el vertido cero en 2020. Para más información se pueden consultar en: <a href="http://www.wateractionplan.com/">http://www.wateractionplan.com/</a> (sección "Capacitación técnica para alcanzar vertido cero/resultados").	Si, pág.292	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de los masas de agua y los hábitats relacionados afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización	Principio 8
<b>ASPECTO MATERIAL: PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>				
<b>G4-DMA</b>	58, 60, 61, 155	Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-EN27</b>	73, 76, 151 Indicadores medioambientales	Si, pág.292	Mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios	Principios 7, 8 y 9

Información  
sobre el  
enfoque de  
gestión e  
indicadores

Página	Omisiones	Verificación externa	Descripción	Pacto Mundial
<b>G4-EN28</b> 155 Los materiales de embalaje de los productos puestos en el mercado son recuperados al final de su vida útil para su reciclado por gestores autorizados en aquellos países en los que existen Sistemas Integrados de Gestión de Envases.		Si, pág.292	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que se recuperan al final de su vida útil, desglosado por categoría	Principio 8

#### ASPECTO MATERIAL: CUMPLIMIENTO REGULATORIO

<b>G4-DMA</b> Política Medioambiental de Inditex: <a href="http://www.inditex.com/es/sustainability/environment">http://www.inditex.com/es/sustainability/environment</a>		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-EN29</b> Inditex no ha registrado a través de los canales disponibles ninguna sanción o multa significativa en 2015.		Si, pág.292	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental	Principio 8

#### ASPECTO MATERIAL: TRANSPORTE

<b>G4-DMA</b> 73, 154		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-EN30</b> 73, 154		Si, pág.292	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	Principio 8

#### ASPECTO MATERIAL: EVALUACIÓN AMBIENTAL DE LOS PROVEEDORES

<b>G4-DMA</b> 34, 35, 40 Identificación de la cadena de suministro, 42 Evaluación de la cadena de suministro		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-EN32</b> 42, 43, 63, 65, 144		Si, pág.292	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales	Principio 8
<b>G4-EN33</b> 65		Si, pág.292 y 294	<input checked="" type="checkbox"/> Impactos ambientales negativos significativos, reales y potenciales, en la cadena de suministro y medidas al respecto	Principio 8

#### ASPECTO MATERIAL: MECANISMOS DE RECLAMACIÓN EN MATERIA AMBIENTAL

<b>G4-DMA</b> 139, 140 En el Código de Conducta, Inditex se compromete a minimizar el impacto ambiental a lo largo del ciclo de vida de sus productos. Para garantizar el cumplimiento del código, se establecen tres tipos de canales (vía correo ordinario, correo electrónico y fax). <a href="http://www.inditex.com/es/our_group/our_approach/code_conduct_responsible_practices">http://www.inditex.com/es/our_group/our_approach/code_conduct_responsible_practices</a>		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-EN34</b> 139, 140 Todas las comunicaciones recibidas a través de la sección de Atención al cliente de la página web, son derivadas al departamento correspondiente. Además el Departamento de Medioambiente recibe cualquier sugerencia, pregunta o aclaración relacionada a través de la dirección de correo: medioambiente@inditex.com		Si, pág.292	Número de reclamaciones ambientales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación	Principio 8

## CATEGORÍA: DESEMPEÑO SOCIAL

### SUBCATEGORÍA: PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO

#### ASPECTO MATERIAL: EMPLEO

<b>G4-DMA</b> 80, 88, 89		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-LA1</b> 82 Durante 2015, en España 20.396 mujeres causaron baja de la organización, siendo el 78,9% menor de 30 años, el 20,6% entre 30 y 50, y el 0,5% mayor de 50. En el caso de los hombres, 6.214 causaron baja, siendo el 70,3% menor de 30 años, el 28,7% entre 30 y 50, y el 1,1% mayor de 50.	No se puede acceder a la información en este momento. El número de altas desglosadas por edad, sexo y región no se encuentra disponible al cierre del presente Informe. Inditex está trabajando en la mejora de sus sistemas para reportar este indicador en el año 2017.	Si, pág.292	Número total y tasa de contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo etario, sexo y región	Principio 6
<b>G4-LA2</b> 88, 89 El Grupo aplica los mismos beneficios sociales a los trabajadores temporales, a los que están a tiempo parcial y a jornada completa.		Si, pág.292	Prestaciones sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad	
<b>G4-LA3</b> Durante 2015, en España 2.365 mujeres estuvieron de baja por maternidad, reincorporándose al trabajo después de la misma el 89,98%. En el caso de los hombres, se reincorporaron al trabajo después su baja de paternidad el 93,6% de un total de 375 hombres de baja.		Si, pág.292 y 294	<input checked="" type="checkbox"/> Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo	Principio 6

#### ASPECTO MATERIAL: RELACIONES ENTRE LOS TRABAJADORES Y LA DIRECCIÓN

<b>G4-DMA</b> 88, 89		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
----------------------	--	-------------	---	--

Información  
sobre el  
enfoque de  
gestión e  
indicadores

Página	Omisiones	Verificación externa	Descripción	Pacto Mundial
<b>G4-LA4</b>	Los acuerdos colectivos vigentes no recogen un plazo mínimo para realizar la comunicación formal de los cambios organizativos que se producen en Inditex. No obstante, cuando sucede algún hecho relevante se notifica con la antelación establecida en la norma vigente (art.41 del Estatuto de los trabajadores)	St, pág.292	Plazos mínimos de preaviso de cambios operativos y posible inclusión de estos en los convenios colectivos	Principio 3
<b>ASPECTO MATERIAL: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO</b>				
<b>G4-DMA</b>	90, 91	St, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-LA5</b>	Los comités existentes representan a todos los trabajadores al mismo nivel (dirección y empleados) y todos los acuerdos son confirmados por la dirección.	St, pág.292	Porcentaje de trabajadores que está representado en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral	
<b>G4-LA6</b>	91	St, pág.292 y 294	<input checked="" type="checkbox"/> Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo	
<b>G4-LA7</b>	Con carácter general, no se identifican trabajadores implicados en actividades con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades específicas.	St, pág.292	Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo elevados de enfermedad	
<b>G4-LA8</b>	Todos los comités recogen acuerdos relacionados con la seguridad y salud de los trabajadores. Durante el periodo objeto de la memoria Inditex tiene acuerdos en vigor a escala local e internacional con sindicatos, en los que se recogen, aspectos como equipos de protección personal, inspecciones periódicas, capacitación y educación, mecanismos de reclamación, entre otros.	St, pág.292	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos	
<b>ASPECTO MATERIAL: CAPACITACIÓN Y EDUCACIÓN</b>				
<b>G4-DMA</b>	85, 86	St, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-LA9</b>	86	No se puede acceder a la información en este momento. Desglose por sexo y categoría de empleado no disponible. Inditex está trabajando en la mejora de sus sistemas para reportar este indicador en el año 2017.	Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral	Principio 6
<b>G4-LA10</b>	41, 85 La media de edad de la plantilla de Inditex es de 30 años, por lo que no se enfrenta en un futuro próximo a la necesidad de desarrollar programas de ayuda a empleados al final de sus carreras profesionales.	St, pág.292	Programas de gestión de habilidades y formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales	
<b>G4-LA11</b>	130, 131	No se puede acceder a la información por sexo y categoría de empleado en estos momentos. Inditex está trabajando en la mejora de sus sistemas para reportar este indicador en el año 2017.	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional	Principio 6
<b>ASPECTO MATERIAL: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES</b>				
<b>G4-DMA</b>	80, 90, 92	St, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-LA12</b>	80, 88, 124, 127 Inditex informa acerca de los datos de los miembros de su Consejo de Administración en el Informe de Gobierno Corporativo depositado en la CNMV.	No se puede acceder a la información en este momento. Desglose por categoría de empleado y grupo de edad no disponible. Inditex está trabajando en sus sistemas de reporte para reportar el desglose de la plantilla por grupo de edad en el año 2017	<input checked="" type="checkbox"/> Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad	Principio 6
<b>ASPECTO MATERIAL: IGUALDAD DE RETRIBUCIÓN ENTRE MUJERES Y HOMBRES</b>				
<b>G4-DMA</b>	89, 90	St, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-LA13</b>	-	Relación entre el salario base de los hombres y mujeres no disponible. Inditex está trabajando en sus sistemas de reporte. Se prevé reportar este indicador en el año 2017.	Relación entre el salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por ubicaciones significativas de actividad	Principio 6
<b>ASPECTO MATERIAL: EVALUACIÓN DE LAS PRÁCTICAS LABORALES DE LOS PROVEEDORES</b>				
<b>G4-DMA</b>	36, 38, 40 Identificación de la cadena de suministro, 42 Evaluación de la cadena de suministro	St, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-LA14</b>	40, 41	St, pág.292	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a las prácticas laborales	
<b>G4-LA15</b>	44, 45, 46, 48, 49	St, pág.292	Impactos significativos, reales y potenciales, de las prácticas laborales en la cadena de suministro, y medidas al respecto	

Información  
sobre el  
enfoque de  
gestión e  
indicadores

Página	Omisiones	Verificación externa	Descripción	Pacto Mundial
<b>ASPECTO MATERIAL: MECANISMOS DE RECLAMACIÓN SOBRE LAS PRÁCTICAS LABORALES</b>				
<b>G4-DMA</b> 36, 139, 140		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-LA16</b> 139		Si, pág.292 y 294	✓ Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación	
<b>SUBCATEGORÍA: DERECHOS HUMANOS</b>				
<b>ASPECTO MATERIAL: INVERSIÓN</b>				
<b>G4-DMA</b> 24, 36, 38, 253	Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores	Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-HR1</b> 40	Identificación de la cadena de suministro, 42 Evaluación de la cadena de suministro, 144	Si, pág.292	Número y porcentaje de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos	Principio 2
<b>G4-HR2</b> 41, 47, 52, 53	En el año 2015 se han impartido más de 1.800.000 horas de formación, incluyendo 17.312 horas de formación en derechos humanos. Tanto el Código de Conducta y Prácticas Responsables del Grupo Inditex, de aplicación al 100% de los empleados, como el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores del Grupo Inditex, que afecta a la totalidad de operaciones y proveedores del Grupo, se articulan en torno a la cultura empresarial de Inditex, firmemente asentada en el cumplimiento de los derechos humanos.	Si, pág.292	Horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados	Principio 1
<b>ASPECTO MATERIAL: NO DISCRIMINACIÓN</b>				
<b>G4-DMA</b> 24, 36, 38, 90		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-HR3</b> 44, 139, 140	Durante 2015 el Grupo Inditex no ha registrado a través de los canales disponibles ningún caso de discriminación.	Si, pág.292	Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas	Principio 6
<b>ASPECTO MATERIAL: LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA</b>				
<b>G4-DMA</b> 36, 38, 46, 48	Participación de los trabajadores	Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-HR4</b> 44, 45, 50, 51	El Programa de Cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de Inditex valora el cumplimiento de la libertad de asociación de los trabajadores, siendo de aplicación a la totalidad de operaciones y proveedores del Grupo. En la tabla de la página 44 se puede apreciar el porcentaje de cumplimiento al respecto entre los proveedores ya auditados que integran la cadena de producción de Inditex en 2015.	Si, pág.292	Identificación de centros y proveedores en los que la libertad de asociación y el derecho de acogerse a convenios colectivos pueden infringirse o estar amenazados, y medidas adoptadas para defender estos derechos	Principio 3
<b>ASPECTO MATERIAL: TRABAJO INFANTIL</b>				
<b>G4-DMA</b> 24, 36, 38, 253	Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores	Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-HR5</b> 44, 45, 50, 51	El Programa de Cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de Inditex prohíbe el trabajo infantil, siendo de aplicación a la totalidad de operaciones y proveedores del Grupo. En la tabla de la página 44 se puede apreciar el porcentaje de cumplimiento al respecto entre los proveedores ya auditados que integran la cadena de producción de Inditex en 2015.	Si, pág.292	Identificación de centros y proveedores con un riesgo significativo de casos de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición de la explotación infantil	Principio 5
<b>ASPECTO MATERIAL: TRABAJO FORZOSO</b>				
<b>G4-DMA</b> 24, 36, 38, 253	Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores	Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-HR6</b> 44, 45, 50, 51	El Programa de Cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de Inditex prohíbe el trabajo forzado, siendo de aplicación a la totalidad de operaciones y proveedores del Grupo. En la tabla de la página 44 se puede apreciar el porcentaje de cumplimiento al respecto entre los proveedores ya auditados que integran la cadena de producción de Inditex en 2015.	Si, pág.292	Centros y proveedores significativos con un riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado, y medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzado	Principio 4
<b>ASPECTO MATERIAL: EVALUACIÓN DE LOS PROVEEDORES EN MATERIA DE DERECHOS HUMANOS</b>				
<b>G4-DMA</b> 24, 36, 38, 253	Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores	Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-HR10</b> 44		Si, pág.292 y 294	✓ Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a los derechos humanos	Principio 2
<b>G4-HR11</b> 44, 45, 50, 51		Si, pág.292	Impactos negativos significativos en materia de derechos humanos, reales y potenciales, en la cadena de suministro y medidas adoptadas	Principio 2



Información  
sobre el  
enfoque de  
gestión e  
indicadores

Página	Omissiones	Verificación externa	Descripción	Pacto Mundial
<b>ASPECTO MATERIAL: MECANISMOS DE RECLAMACIÓN EN MATERIA DE DERECHOS HUMANOS</b>				
<b>G4-DMA</b> 139, 140, 253- 255		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-HR12</b> 139		Si, pág.292 y 294	<input checked="" type="checkbox"/> Número de reclamaciones sobre derechos humanos que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación	Principio 1
<b>SUBCATEGORÍA: SOCIEDAD</b>				
<b>ASPECTO MATERIAL: COMUNIDADES LOCALES</b>				
<b>G4-DMA</b> 98, 102, 104, 110		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-S01</b> 48, 49, 100, 101		Si, pág.292	Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local	Principio 1
<b>G4-S02</b> 44, 45, 65		Si, pág.292	Centros de operaciones con efectos negativos significativos, posibles o reales, sobre las comunidades locales	Principio 1
<b>ASPECTO MATERIAL: LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</b>				
<b>G4-DMA</b> 139, 140, 253, 254 El Código de Conducta y Prácticas Responsables y el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de Inditex contemplan la prevención de la corrupción en todas sus formas. Estas normas internas están disponibles en la web: <a href="http://www.inditex.com/es/our_group/our_approach/code_conduct_responsible_practices">http://www.inditex.com/es/our_group/our_approach/code_conduct_responsible_practices</a>		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-S03</b> 44, 139, 140 El Código de Conducta y Prácticas Responsables contempla la prevención de la corrupción en todas sus formas. Esta norma es de aplicación al 100% de las unidades de negocio y está disponible en la web de Inditex: <a href="http://www.inditex.com/es/our_group/our_approach/code_conduct_responsible_practices">http://www.inditex.com/es/our_group/our_approach/code_conduct_responsible_practices</a>		Si, pág.292	Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados	Principio 10
<b>G4-S04</b> 139, 140, 253, 254 El Código de Conducta y Prácticas Responsables del Grupo Inditex, de aplicación al 100% de los empleados, contempla la prevención de la corrupción en todas sus formas, así como la correcta difusión interna del mismo entre todos los empleados. Dicho documento está disponible en la web de Inditex: <a href="http://www.inditex.com/es/our_group/our_approach/code_conduct_responsible_practices">http://www.inditex.com/es/our_group/our_approach/code_conduct_responsible_practices</a>	Datos totales y porcentaje de empleados y miembros del consejo que han recibido formación en el ámbito de la corrupción, desglosado por región y categoría de empleado no disponible. Inditex está trabajando en sus sistemas de reporte. Se prevé reportar este indicador en el año 2017.	Si, pág.292	Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción	Principio 10
<b>G4-S05</b> Durante 2015 Inditex no ha registrado a través de los canales disponibles ningún incidente de corrupción en la organización.		Si, pág.292	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas	Principio 10
<b>ASPECTO MATERIAL: POLÍTICA PÚBLICA</b>				
<b>G4-DMA</b> 36, 38, 39		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-S06</b> El Código de Conducta y Prácticas Responsables indica expresamente que cualquier relación de Inditex con gobiernos, autoridades, instituciones y partidos políticos estará basada en los principios de legalidad y neutralidad. Las contribuciones que en su caso realice la compañía, en dinero y/o en especie, a partidos políticos, instituciones y autoridades públicas, se harán siempre de acuerdo con la legislación vigente y garantizando su transparencia, a cuyo fin, deberán ir precedidas de un informe de la Asesoría Jurídica que acredite su plena legalidad		Si, pág.292	Valor de las contribuciones políticas, por país y destinatario	Principio 10
<b>ASPECTO MATERIAL: CUMPLIMIENTO REGULATORIO</b>				
<b>G4-DMA</b> 139, 140, 242		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-S08</b> Durante 2015, Inditex no ha recibido a través de los canales disponibles al efecto multas significativas por incumplimiento de la legislación o la normativa que le aplica.		Si, pág.292	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa	
<b>ASPECTO MATERIAL: EVALUACIÓN DE LA REPERCUSIÓN SOCIAL DE LOS PROVEEDORES</b>				
<b>G4-DMA</b> 36, 38, 39		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-S09</b> 40, 43, 148		Si, pág.292	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relacionados con la repercusión social	
<b>G4-S010</b> 44, 45, 50, 51		Si, pág.292	Impactos sociales negativos significativos, reales y potenciales, en la cadena de suministro y medidas adoptadas	

Información  
sobre el  
enfoque de  
gestión e  
indicadores

Página	Omisiones	Verificación externa	Descripción	Pacto Mundial
<b>ASPECTO MATERIAL: MECANISMOS DE RECLAMACIÓN POR IMPACTO SOCIAL</b>				
<b>G4-DMA</b>	139, 140	Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-S011</b>	139	Si, pág.292	Número de reclamaciones sobre impactos sociales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación	
<b>SUBCATEGORÍA: RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS</b>				
<b>ASPECTO MATERIAL: SALUD Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES</b>				
<b>G4-DMA</b>	58, 60, 61	Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-PR1</b>	63, 66, 67	Si, pág.292 y 294	<input checked="" type="checkbox"/> Porcentaje de categorías de productos y servicios significativos cuyos impactos en materia de salud y seguridad se han evaluado para promover mejoras	
<b>G4-PR2</b>	Durante 2015 el Grupo Inditex no ha registrado a través de los canales disponibles incidentes significativos derivados del incumplimiento de la normativa relativa a los impactos de los productos en la salud y la seguridad de sus clientes.	Si, pág.292	Número de incidentes derivados del incumplimiento de la normativa 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, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes	
<b>ASPECTO MATERIAL: ETIQUETADO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>				
<b>G4-DMA</b>	35, 60, 61	Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-PR3</b>	35, 60, 61 Los estándares de salud y seguridad de producto son de aplicación general y obligatoria para la totalidad de la producción (100%).	Si, pág.292	Tipo de información que requieren los procedimientos de la organización relativos a la información y el etiquetado de sus productos y servicios, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos que están sujetas a tales requisitos	
<b>G4-PR4</b>	Durante 2015 el Grupo Inditex no ha registrado a través de los canales disponibles incumplimientos significativos derivados de las normativas relativas a información y etiquetado de los productos ni de códigos voluntarios.	Si, pág.292	Número de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes	
<b>G4-PR5</b>	97	Si, pág.292	Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes	
<b>ASPECTO MATERIAL: PRIVACIDAD DE LOS CLIENTES</b>				
<b>G4-DMA</b>	96	Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-PR8</b>	96-97 Durante 2015, Inditex no ha recibido, a través de los canales disponibles al efecto, sanciones administrativas por incumplimiento de la normativa en relación con la privacidad y protección de datos de clientes. En relación a reclamaciones significativas de clientes, recibidas por Inditex a través de los canales disponibles al efecto y fundamentadas en normativa sobre privacidad, cabe señalar aquellas relativas a la obligación que el Fair and Accurate Credit Transactions Act (FACTA) impone a los comerciantes de Estados Unidos de no imprimir en los tickets emitidos por sus puntos de venta, más dígitos del número de tarjeta con el que se ha realizado la transacción que los permitidos.	Si, pág.292	Número de reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes	
<b>ASPECTO MATERIAL: CUMPLIMIENTO REGULATORIO</b>				
<b>G4-DMA</b>	139, 140, 242	Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión	
<b>G4-PR9</b>	Durante 2015, Inditex no ha recibido a través de los canales disponibles al efecto multas significativas por incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios.	Si, pág.292	Valor monetario de las multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios	

## Contenidos básicos específicos del suplemento sectorial

Información  
sobre el  
enfoque de  
gestión e  
indicadores

Página

Omisiones

Verificación  
externa

Descripción

Pacto  
Mundial

### CATEGORÍA: CADENA DE SUMINISTRO

#### ASPECTO MATERIAL: CÓDIGO DE CONDUCTA

<b>AF1</b>	44, 139, 140 Código de Conducta y Prácticas Responsables: <a href="http://www.inditex.com/es/our_group/our_approach/code_conduct_responsible_practices">http://www.inditex.com/es/our_group/our_approach/code_conduct_responsible_practices</a> Código de Conducta para Fabricantes y Proveedores: <a href="http://www.inditex.com/es/sustainability/suppliers/code_conduct">http://www.inditex.com/es/sustainability/suppliers/code_conduct</a> Programa de Cumplimiento: <a href="http://www.inditex.com/es/sustainability/suppliers/compliance_programme">http://www.inditex.com/es/sustainability/suppliers/compliance_programme</a>	Si, pág.292	Contenidos y cobertura del código de conducta.
<b>AF7</b>	33, 40 El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores es aplicable al 100% de los proveedores y fabricantes de Inditex. Más información en relación con la identificación de la cadena de suministro en la web de Inditex: <a href="http://www.inditex.com/es/sustainability/suppliers/code_conduct">http://www.inditex.com/es/sustainability/suppliers/code_conduct</a>	Si, pág.292 y 294	<input checked="" type="checkbox"/> Número y ubicación de los lugares de trabajo cubiertos por el código de conducta.

#### ASPECTO MATERIAL: PROCESO DE AUDITORÍA

<b>AF2</b>	41, 52, 53, 139, 140 Programa de Cumplimiento: <a href="http://www.inditex.com/es/sustainability/suppliers/compliance_programme">http://www.inditex.com/es/sustainability/suppliers/compliance_programme</a>	Si, pág.292	Partes y personal implicados en la función de cumplimiento del código de conducta.
<b>AF3</b>	34, 35, 44, 45 Proceso de Auditorías Sociales: <a href="http://www.inditex.com/es/sustainability/suppliers/csr_audits">http://www.inditex.com/es/sustainability/suppliers/csr_audits</a>	Si, pág.292	Proceso de auditoría de cumplimiento.
<b>AF8</b>	41-44	Si, pág.292 y 294	<input checked="" type="checkbox"/> Número de auditorías realizadas y porcentaje de lugares de trabajo auditados.

#### ASPECTO MATERIAL: PROCEDIMIENTOS DE QUEJAS

<b>AF4</b>	139, 140	Si, pág.292	Política y procedimientos para recibir, investigar y responder a quejas y reclamaciones.
------------	----------	-------------	--

#### ASPECTO MATERIAL: CAPACITACIÓN

<b>AF5</b>	35, 41, 48 (Participación de los trabajadores), 52, 85 Formación de equipos internos Inditex proporciona cursos de formación específicos en aspectos de sostenibilidad a sus empleados. También dispone de programas de formación para auditores y para proveedores, tanto en aspectos relacionados con el Código de Conducta como en aspectos ambientales	Si, pág.292	Estrategia y alcance de los esfuerzos para reforzar la capacitación de los gerentes, trabajadores y otros miembros del personal para mejorar el desempeño social y medioambiental.
------------	--	-------------	--

#### ASPECTO MATERIAL: RELACIONES COMERCIALES

<b>AF6</b>	35, 40 Identificación de la cadena de suministro, 44 Programa de cumplimiento, 50 Planes de Acción Correctivos El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de Inditex recoge los estándares y requerimientos que deben cumplir los proveedores para formar parte de la cadena de suministro de Inditex. Está disponible en la web de Inditex: <a href="http://www.inditex.com/es/sustainability/suppliers/code_conduct">http://www.inditex.com/es/sustainability/suppliers/code_conduct</a>	Si, pág.292	Políticas para la selección, gestión y descarte de proveedores.
<b>AF17</b>	44, 45, 50, 51	Si, pág.292	Acciones para identificar y mitigar las prácticas que afecten al cumplimiento del código.

#### ASPECTO MATERIAL: DETECCIÓN DE INCUMPLIMIENTOS

<b>AF9</b>	44, 46	Si, pág.292	Incumplimientos de requisitos legales o de los convenios colectivos sobre salarios.
<b>AF10</b>	44	Si, pág.292	Incumplimientos de las normas sobre horas extra.
<b>AF11</b>	44	Si, pág.292	Incumplimientos de las normas sobre derechos por embarazo y maternidad.
<b>AF12</b>	44	Si, pág.292	Incumplimientos relativos al uso de mano de obra infantil.
<b>AF13</b>	44	Si, pág.292	Incumplimientos de las normas sobre discriminación por razones de género.
<b>AF14</b>	44	Si, pág.292 y 294	<input checked="" type="checkbox"/> Incumplimientos del código de conducta.
<b>AF15</b>	44, 45	Si, pág.292	Análisis de los datos derivados de las auditorías de cumplimiento del código.

#### ASPECTO MATERIAL: PLANES CORRECTIVOS

<b>AF16</b>	50, 51	Si, pág.292 y 294	<input checked="" type="checkbox"/> Prácticas correctivas puestas en marcha ante la detección de incumplimientos.
-------------	--------	-------------------	---

Información  
sobre el  
enfoque de  
gestión e  
indicadores

Página

Omisiones

Verificación  
externa

Descripción

Pacto  
Mundial

## CATEGORÍA: MEDIO AMBIENTE

### ASPECTO MATERIAL: MATERIALES

<b>AF18</b>	63, 65, 66		Si, pág.292	Programas para sustituir adhesivos e imprimaciones de base orgánica con adhesivos e imprimaciones cuya base sea el agua
<b>AF19</b>	63, 65, 66		Si, pág.292	Prácticas para aprovisionarse de sustancias alternativas más seguras que las incluidas en la lista de sustancias restringidas, incluida la descripción de sistemas asociados de gestión.
<b>AF20</b>	32, 62, 63, 64		Si, pág.292	Lista de materiales preferentes desde el punto de vista del medioambiente utilizados en productos de confección y calzado.

### ASPECTO MATERIAL: ENERGÍA

<b>AF21</b>	152		Si, pág.292	Cantidad de energía consumida y porcentaje de dicha energía procedente de fuentes renovables
-------------	-----	--	-------------	--

## CATEGORÍA: DESEMPEÑO SOCIAL

### SUBCATEGORÍA: PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO

#### ASPECTO MATERIAL: EMPLEO

<b>AF22</b>	88		Si, pág.292	Política y prácticas sobre el empleo de trabajadores temporales y a tiempo parcial.
<b>AF23</b>	88		Si, pág.292	Política relativa al trabajo a domicilio.
<b>AF24</b>	36, 139, 140 Inditex lleva a cabo un análisis y control del cumplimiento de su Estrategia de Sostenibilidad en sus proveedores a través de su Programa de Cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.		Si, pág.292	Política relativa al uso y selección de agentes de empleo, incluida la adhesión a los correspondientes Convenios de la OIT.

#### ASPECTO MATERIAL: SALARIOS Y HORARIOS

<b>AF25</b>	Inditex no realiza políticas o prácticas de deducción salarial más allá de las estipuladas por ley.		Si, pág.292	Información general sobre el enfoque de gestión
<b>AF26</b>	Los acuerdos colectivos vigentes no recogen un plazo mínimo para realizar la comunicación formal de los cambios organizativos que se producen en Inditex. No obstante, cuando sucede algún hecho relevante se notifica con la antelación establecida en la norma vigente (art.41 del Estatuto de los trabajadores)		Si, pág.292	Plazos mínimos de preaviso de cambios operativos y posible inclusión de estos en los convenios colectivos

#### ASPECTO MATERIAL: RELACIONES ENTRE LOS TRABAJADORES Y LA DIRECCIÓN

<b>AF29</b>	El 37% de los centros de trabajo de Inditex cuentan con representación de los trabajadores (No ha habido cambios significativos en este indicador a nivel país con respecto a 2014).		Si, pág.292	Porcentaje de lugares de trabajo en los que hay uno o más sindicatos independientes.
<b>AF30</b>	El Grupo no interviene en órganos de representación de los que no forman parte los sindicatos.		Si, pág.292	Porcentaje de lugares de trabajo en los que, en ausencia de sindicato, existen comités formados por trabajadores y miembros de la dirección, por país.

#### ASPECTO MATERIAL: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

<b>AF31</b>	91		Si, pág.292	Iniciativas y programas de prevención de trastornos músculo-esqueléticos
-------------	----	--	-------------	--

#### ASPECTO MATERIAL: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

<b>AF27</b>	90		Si, pág.292	Política y acciones para proteger los derechos por embarazo y maternidad de las trabajadoras.
<b>AF32</b>	90		Si, pág.292	Acciones para hacer frente a la discriminación por razón de género y para dar oportunidades a la promoción de las trabajadoras.

#### ASPECTO MATERIAL: COMUNIDADES LOCALES

<b>AF33</b>	98, 101, 102 Ayuda humanitaria, 106 Educación, 110 Bienestar social		Si, pág.292	Prioridades de la estrategia de inversión en las comunidades.
<b>AF34</b>	101, 149		Si, pág.292	Cantidad de la inversión en comunidades de los trabajadores, por lugar.

La **Memoria 2015** de Inditex da cuenta detallada de las principales magnitudes del Ejercicio 2015 bajo el prisma de la triple dimensión económica, social y medioambiental.

La Memoria 2015 está disponible en su integridad en la página web de la compañía **www.inditex.com** donde pueden encontrarse también otras informaciones adicionales de interés.

## Datos de contacto

### Oficina del Accionista

accionistas@inditex.com

Tel.: +34 901 330 212

Fax: +34 981 185 365

### Departamento de Relaciones con Inversores

r.inversores@inditex.com

Tel.: +34 981 185 364

Fax: +34 981 185 365

### Dirección General de Comunicación y Relaciones Institucionales

comunicacion@inditex.com

Tel.: +34 981 185 400

Fax: +34 981 185 544

Inditex S.A. Edificio Inditex

Avda. de la Diputación, s/n

15452 Arteixo, A Coruña, Spain

+34 981 185 400

www.inditex.com





Iconos: Copyright de [www.thenounproject.com](http://www.thenounproject.com)

Depósito Legal: C 2416-2008

**Editor:**

Dirección General de Comunicación y Relaciones  
Institucionales

Inditex S.A.

Avda. de la Diputación, s/n

15142 Arteixo

A Coruña, España

La Memoria Anual 2014 es la memoria anterior y se  
editó en junio de 2015.

**Coordinación general:**

[www.europublic.es](http://www.europublic.es)

**Producción:**

[www.uniter.net](http://www.uniter.net)



