

Compañía

Grupos de interés

NEINVER
Memoria de Sostenibilidad
2016

Crecimiento

Medio Ambiente



NEINVER



0 — PRESENTACIÓN

Carta del Presidente	4
Carta del Consejero Delegado	6



1 — PERFIL DE NEINVER

NEINVER - De un vistazo	10
Hitos en 2016	14
Así es como NEINVER crea valor	18
Presencia internacional	22



2 — NUESTRO DESEMPEÑO EN 2016

Consolidación del modelo de negocio	26
Resultados operativos	30



3 — EL CAMINO PARA CONTINUAR CRECIENDO DE FORMA SOSTENIBLE

Panorama del sector	42
Estrategia de liderazgo	46
Estrategia omnicanal	48
Gobierno de la compañía	54
Gestión de riesgos	57
Compromiso con la integridad	58
Gestión de la RSC	61

Empleados	66
Inversores y Partners	78
Operadores	80
Visitantes a los centros	84
Comunidades Locales	90
Proveedores	98
Sector	102

Sostenibilidad en todo el ciclo de vida de nuestros proyectos	106
Desempeño ambiental en 2016	124
Evolución de la gestión ambiental por país	136

Acerca de esta Memoria	154
------------------------	-----

Contenidos básicos generales	162
Contenidos básicos específicos	166

4 — CREAMOS VALOR EN NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS



5 — REDUCIMOS NUESTRA HUELLA AMBIENTAL



6 — ACERCA DE ESTA MEMORIA



7 — TABLA DE CRUCES GRI





“NEINVER ha reafirmado su capacidad para mantener la senda del crecimiento en los próximos años con la entrada en dos nuevos mercados”

Carta del Presidente (G4-1)

Como cada año, me dirijo a ustedes para presentarles la Memoria de Sostenibilidad de NEINVER, que hace un repaso de los acontecimientos más relevantes para la compañía ocurridos durante el ejercicio 2016.

Un año más, los favorables resultados obtenidos por NEINVER han puesto de manifiesto la excelencia y especialización de la compañía en el sector retail. En 2016, el crecimiento continuo del volumen de actividad y negocio de los activos gestionados se vio reflejado en indicadores clave como el volumen de afluencias, las ventas y los ingresos netos.

Por su parte, la **apertura del nuevo centro Viladecans The Style Outlets** en octubre de 2016 o la firma de un acuerdo para la **gestión del parque comercial Megapark Barakaldo** han constituido, igualmente, hitos destacados en la estrategia de crecimiento de la compañía.

En este ámbito, NEINVER ha reafirmado, además, su capacidad para mantener la senda del crecimiento en los próximos años con la **entrada en dos nuevos mercados** y el refuerzo de nuestra posición en Polonia mediante un **acuerdo para gestionar Metropolitan Outlet**, en el norte del país.

Por otro lado, NEINVER comenzó a gestionar en 2016 el **cierre del Fondo IRUS**, que finaliza sus diez años de actividad habiendo superado ampliamente sus objetivos iniciales. Para llevar a cabo el cierre, previsto en 2017, se definió un proceso de asignación de activos que además de maximizar la rentabilidad de la operación, asegura la continuidad del negocio para todos ellos. Tras el cierre del fondo, **NEINVER mantiene la gestión del 60% del portfolio y su posición como segundo operador de outlets europeo.**

En lo que respecta al **área industrial y logística**, donde NEINVER ya cuenta con más de 45 años de experiencia, 2016 fue también un año muy positivo. La compañía logró reforzar su actividad gracias a la **adquisición**, a través de la joint venture con Colony Northstar, de una cartera de **23 activos logísticos que suman 151.500 m².**

Durante este ejercicio, además, **NEINVER siguió evolucionando su modelo de gestión hacia la transformación digital y la sostenibilidad.**

Los esfuerzos realizados por la compañía en estos ámbitos han obtenido **diversos reconocimientos** desde las diferentes esferas del ámbito empresarial, como son: **“Mejor estrategia O2O”** en los Premios MAPIC 2016, **“Mejor Proyecto de E-commerce”**, concedido por Futurizz Digital Awardzz, y el premio **“BREEAM/GRESB a las Prácticas Responsables en Inversión Corporativa en el Sector Inmobiliario”** en los Premios BREEAM 2017.

Todos estos logros no serían posibles sin el incondicional apoyo y estímulo de todo el equipo de profesionales de NEINVER, así como de sus inversores, operadores, clientes, proveedores, vecinos e instituciones. Por ello, les transmito mi más sincero agradecimiento y les animo a que nos sigan acompañando en este apasionante proyecto al que dedicamos todos nuestros esfuerzos.

Madrid, Julio de 2017
José María Losantos y del Campo
Presidente

Carta del Consejero Delegado (G4-1)

Un año más, es un placer hacer balance de los **acontecimientos más relevantes** para NEINVER ocurridos durante el último ejercicio.

2016 ha sido un **año de buenos resultados** en todos los mercados y en el que se han alcanzado grandes alianzas estratégicas que consolidan la posición de NEINVER en el mercado europeo, **continuando la senda en la diversificación**, como factor clave de crecimiento, **la sostenibilidad y la digitalización**.

El ejercicio cerró con unos **resultados muy positivos en el conjunto de los centros outlet**. Las **ventas totales** de los outlets gestionados por la compañía en Europa alcanzaron los 1.183 millones de euros, un **10% más** que en 2015, y las **afluencias crecieron un 8%** hasta los 50 millones.

Estos crecimientos, que vienen repitiéndose en los últimos años, consolidan el liderazgo de NEINVER como operador en el mercado europeo y refuerzan el éxito del formato outlet y de nuestro modelo de gestión, basado en la relación personal con las marcas y los consumidores.

A lo largo de 2016, como parte de su estrategia de crecimiento, la compañía continuó consolidando su posición en Europa mediante la firma de **nuevas alianzas estratégicas** y el refuerzo de las ya existentes. De esta forma, NEINVER anunció su entrada en el mercado checo a través de la joint venture con **The Prague Outlet** para abrir Prague The Style Outlets; reforzó su liderazgo en el sector outlet en Polonia, tras el acuerdo con **Carrefour Polska** para gestionar Metropolitan Outlet, en el norte del país; amplió su presencia en Alemania a través de la alianza con **ITG (Immobilien Treuhand GmbH)** para gestionar Halle Leipzig The Style Outlets; y llegó a un acuerdo con **Lar España Real Estate SOCIMI** para gestionar Megapark Barakaldo en el norte de España, consolidando la posición de NEINVER como socio de referencia en el sector. Finalmente, en noviembre de 2016, la compañía reforzó la alianza estratégica con **TH Real Estate**, en nombre de **TIAA-CREF**, firmada en 2014, al adquirir seis centros outlet (tres en España, dos en Italia y uno en Polonia) al Fondo IRUS, y el centro comercial y de ocio Nassica, que se suman a los que ya contaba la joint venture en su cartera.

En el sector logístico, la compañía amplió su portfolio conjunto con **Colony Northstar** mediante la adquisición de 151.500 m² a Zaphir Logistics Properties.

Además de las citadas alianzas, el año también estuvo marcado por otros proyectos como **la apertura de Viladecans The Style Outlets** (Barcelona), que en sus dos primeros meses de actividad superó las previsiones iniciales con más de 800.000 visitantes, el inicio del **diseño de Amsterdam The Style Outlets** (Holanda) y el inicio de la **construcción de la segunda fase de Halle Leipzig The Style Outlets** (Alemania).

Como les comentaba al inicio, la sostenibilidad, la responsabilidad social corporativa (RSC) y la transformación digital fueron otros grandes protagonistas del ejercicio 2016.

El **compromiso de NEINVER con la sostenibilidad y RSC** es indiscutible. Prueba de ello son los esfuerzos invertidos en la **renovación de las certificaciones BREEAM en Uso** de todo el portfolio de centros que la compañía gestiona desde hace al menos dos años en Europa, mejorando la puntuación en el 92% de ellos. También, el intenso trabajo realizado para la **implantación de proyectos y medidas para reducir, un año más, los consumos más relevantes** y, con ello, nuestra huella ambiental (-10% de consumo energético y -28% de emisiones de gases de efecto invernadero).

Conscientes de que nos encontramos en plena revolución digital y de que la experiencia digital ya es obligatoria durante cualquier proceso de compra, NEINVER supo ver con tiempo la necesidad de evolucionar para integrar las nuevas tecnologías dentro de los canales tradicionales, adaptándonos a los nuevos hábitos de consumo. En 2016, el **desarrollo e implementación del ecosistema digital de NEINVER**, a través del proyecto de geolocalización, el Software TPV o la Plataforma e-commerce, entre otros, elevó a NEINVER como precursora de la digitalización en el sector outlet.

Finalmente, quiero expresar mi reconocimiento personal a todos los empleados de NEINVER por su gran profesionalidad y el fuerte compromiso con el proyecto empresarial de la compañía, permitiendo alcanzar los objetivos planteados año tras año. También quisiera agradecer a inversores, partners y socios estratégicos la confianza depositada en NEINVER y garantizarles que continuaremos efectuando los mayores esfuerzos por cumplir con nuestros compromisos.

Madrid, Julio de 2017
Daniel Losantos Egea
Consejero Delegado

“El año 2016 ha sido un año de buenos resultados en todos los mercados y en el que se han alcanzado grandes alianzas estratégicas que consolidan la posición de NEINVER en el mercado europeo”

1

—
PERFIL
DE NEINVER



NEINVER-De un vistazo (G4-DMA)

“NEINVER, fundada en 1969, dedica su actividad al desarrollo, adquisición, comercialización y gestión de una amplia gama de productos inmobiliarios, incluidos parques empresariales, parques industriales y activos retail.

En la actualidad, NEINVER ha consolidado su posición en el mercado retail europeo, basando su estrategia de crecimiento en la especialización en el sector outlet.

Está presente en siete países de Europa – Alemania, España, Francia, Italia, Holanda, donde se encuentra desarrollando su primer centro outlet, Polonia y República Checa”

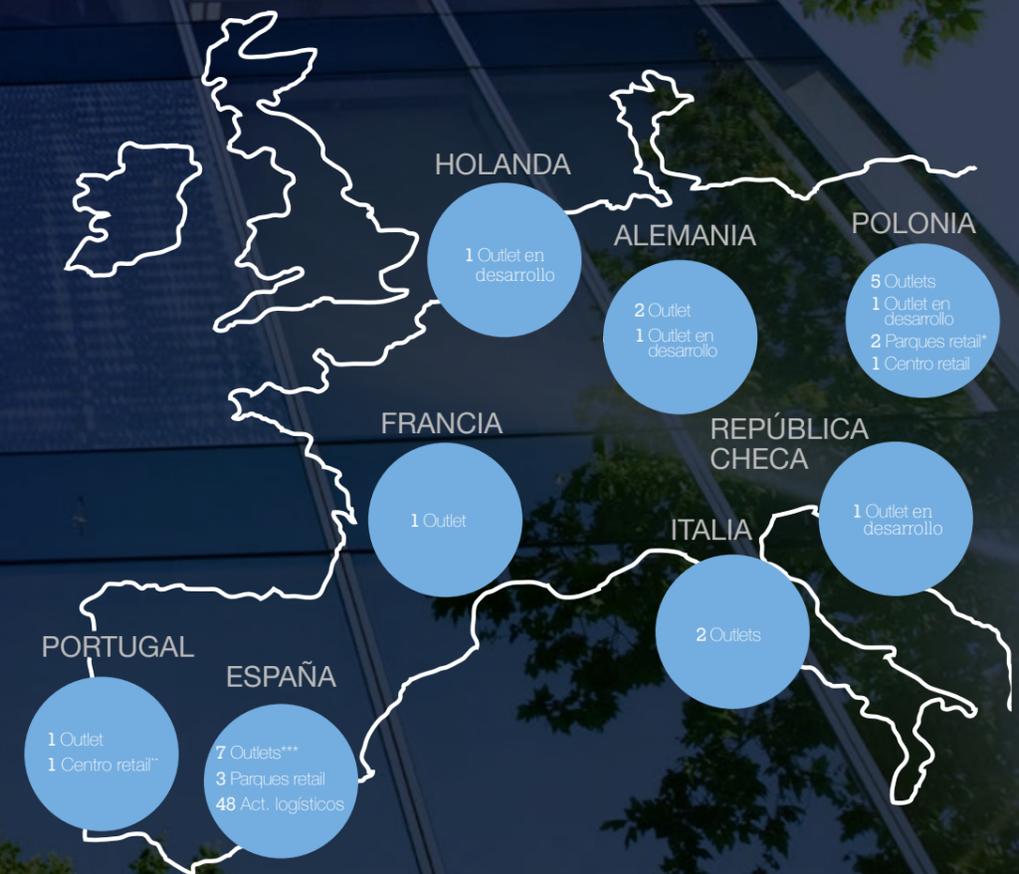
“NEINVER gestiona 612.200 m² de superficie retail (incluyendo 358.200 m² de superficie outlet) distribuidos en 7 países de Europa, cerca de 1.600 tiendas y más de 800 de las mejores marcas nacionales e internacionales”

“78,3 millones de personas visitaron los centros NEINVER en 2016, un 7% más que en 2015”

“En 2016, las ventas totales de todos los centros outlet aumentaron un 10% respecto a las registradas en 2015, alcanzando los 1.183 millones de euros”

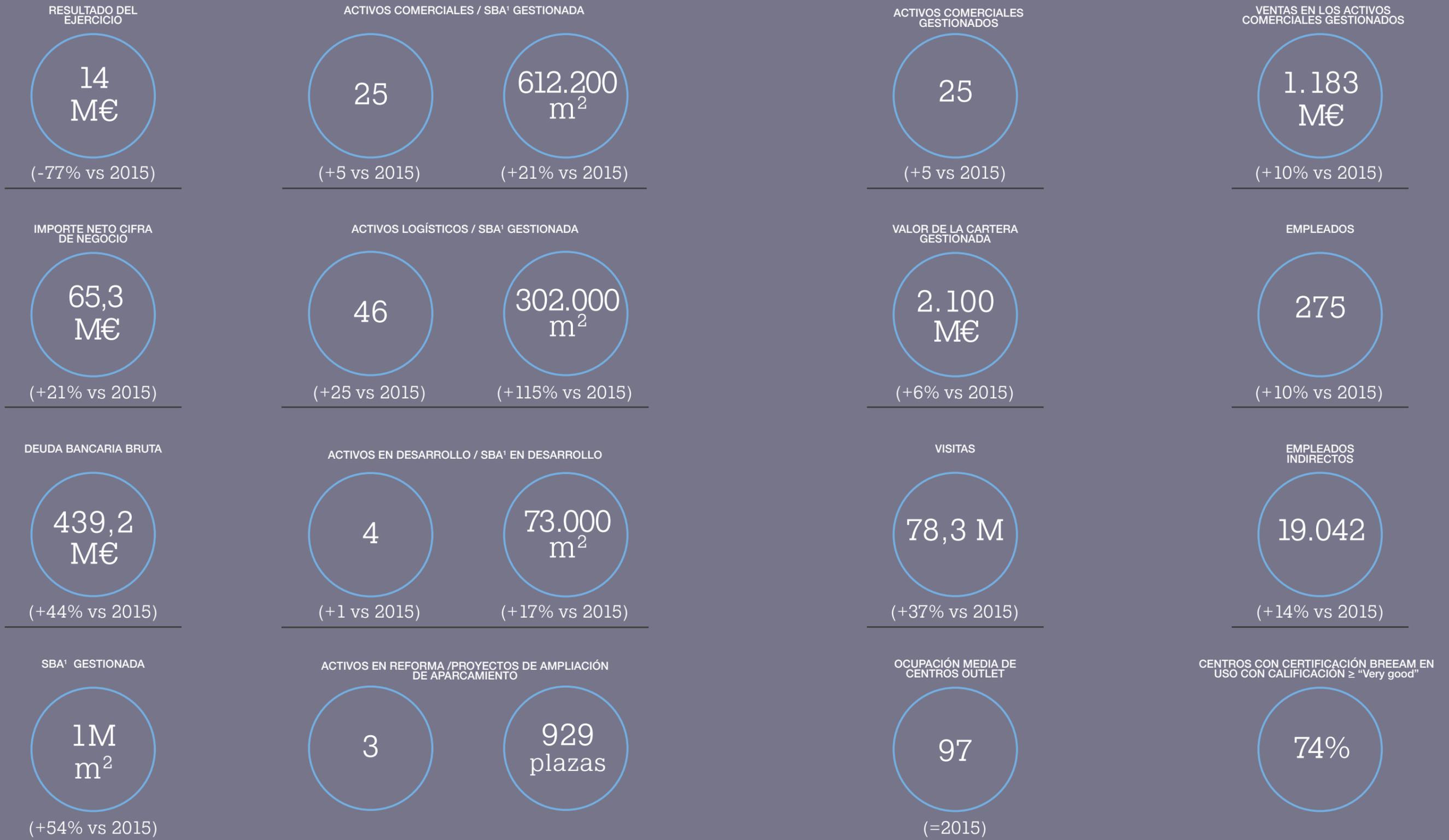
“NEINVER desarrolla proyectos a largo plazo bajo estándares de edificación sostenible. El Grupo es el primero de su sector en obtener la certificación internacional BREEAM-In Use para todo su portfolio de outlets en Europa”

Presencia internacional de NEINVER en 2016.
Activos gestionados



* Incluye Futura Park, activo vendido por NEINVER en 2015, del que conserva la actividad de gestión
** NEINVER no gestiona las instalaciones correspondientes a P. Bricor y la gasolinera
*** Incluye Sevilla The Style Outlets, dado que estuvo en propiedad de NEINVER hasta fin de 2016.

Principales cifras del Grupo en 2016 (G4-9)



Nota: estas cifras muestran la situación de NEINVER a diciembre de 2016.

1. Las cifras de SBA GESTIONADA incluyen Sevilla The Style Outlets (15.896 m²), dado que fue propiedad de IRUS hasta finales de 2016. Sin embargo, no incluyen Fashion Outlet Montabaur, que se comienza a gestionar en agosto de 2017.

Hitos en 2016

“El año 2016 ha sido un año de crecimiento marcado por la incorporación de nuevos centros al portfolio de NEINVER, la entrada en un nuevo mercado y la creación de nuevas alianzas estratégicas, así como el refuerzo de las ya existentes”



Crecimiento en todos los mercados

Las ventas de los centros outlet gestionados por NEINVER crecieron un 10% en 2016, hasta los 1.183 millones de euros, mientras que la afluencia creció un 8%, hasta los 50,2 millones de visitas. El año 2016 NEINVER destacó por los buenos resultados en todos los mercados en los que opera, así como por la captación de nuevas marcas y la expansión a través de su portfolio de prestigiosas firmas como Karl Lagerfeld, Scotch&Soda, The Kooples, Guess y Starbucks.



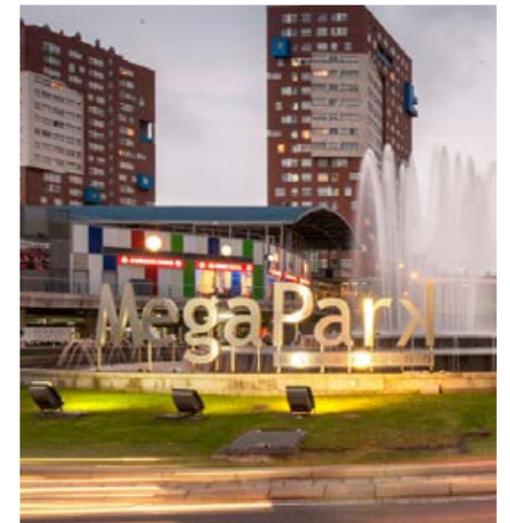
Inauguración de Viladecans The Style Outlets

En octubre, NEINVER y TH Real Estate inauguraron Viladecans The Style Outlets tras una inversión de más de 80 millones de euros. El centro, que cuenta con 19.800 m² de SBA y es el único centro outlet del Área Metropolitana de Barcelona, recibió más de 800.000 visitas en sus dos primeros meses de actividad, superando ampliamente las expectativas de la compañía, y creó alrededor de 1.000 empleos directos e indirectos.



Acuerdo con ITG para la gestión de Halle Leipzig The Style Outlets

En abril de 2016, NEINVER llegó a un acuerdo con ITG (Immobilien Treuhand GmbH) para gestionar Fashion Outlet Halle Leipzig, posteriormente incorporado a la plataforma The Style Outlets. Se trata del primer centro outlet de la zona centro-oriental de Alemania. Con una superficie de 11.700 m², el centro comenzó las obras de expansión con 7.000 m² adicionales.



Acuerdo con Lar España para la gestión de Megapark Barakaldo

Desde comienzos de 2016, NEINVER gestiona el centro outlet y un parque de medianas, que ocupan 64.000 m² de la superficie total de Megapark, de 128.000 m². Este parque comercial es propiedad de Lar España Real Estate Socimi e incluye superficies como Decathlon, El Corte Inglés, MediaMarkt y Mercadona.

Hitos en 2016



Acuerdo con Carrefour Polska para la gestión del Metropolitan Outlet en Polonia

En 2016, NEINVER reforzó su posición de liderazgo en el sector outlet en Polonia tras llegar a un acuerdo con Carrefour Polska para gestionar el Metropolitan Outlet en Bydgoszcz, en el norte del país. El centro outlet, que tiene previsto abrir sus puertas en la primavera de 2018, será el primero y único centro retail de estas características en la zona y sumará 17.000 m² de superficie bruta alquilable (SBA) al portfolio de NEINVER.



Entrada en la República Checa

En 2016, NEINVER anunció su entrada en el mercado checo a través de una joint venture con The Prague Outlet para lanzar Prague The Style Outlets, el primer centro outlet premium del país. De esta forma, la compañía continúa su crecimiento en Europa con la entrada en un nuevo mercado y refuerza la expansión internacional de la plataforma The Style Outlets.



IRUS European Retail Property Fund comienza su proceso de cierre tras 10 años de exitosa gestión

A finales de 2016, NEINVER comenzó el proceso de desinversión de IRUS European Retail Property Fund tras 10 años de exitosa actividad que han superado ampliamente los objetivos fijados al inicio. El fondo ha logrado en estos 10 años una tasa interna de retorno (TIR) acumulada superior al 9%, mientras que el valor de los activos ha aumentado aproximadamente un 30% desde su incorporación al portfolio. El cierre del fondo se ejecutó en dos bloques: por un lado, VIA Outlets adquirió los centros de Sevilla, Vila do Conde, Zweibrücken y Wrocław; por otro lado, NEINVER adquirió los centros The Style Outlets en Las Rozas, San Sebastián de los Reyes y Getafe en España; Vicolungo y Castelguelfo en Italia; y FACTORY Poznań, en Polonia bajo la joint venture con TIAA, a través de TH Real Estate.



Reconocimiento en los premios BREEAM 2017 por el compromiso con el uso de certificados de sostenibilidad

En 2016, NEINVER renovó la certificación BREEAM en Uso de todos los centros outlet que opera en Europa desde hace más de dos años, mejorando la puntuación en el 92% de los casos. Además, logró el certificado por primera vez para los centros FACTORY Annapol y Futura Park Wrocław en Polonia. La compañía fue galardonada en los premios BREEAM 2017 con el premio "BREEAM/ GRESB a las Prácticas Responsables en Inversión Corporativa en el Sector Inmobiliario" por su compromiso con el uso de certificados de edificación en la gestión de su portfolio demostrado en 2016.



Refuerzo de la alianza estratégica con TIAA

NEINVER y TIAA, a través de TH Real Estate, ampliaron su joint venture con la adquisición de 6 centros a IRUS European Retail Property Fund. De esta forma, ambas compañías continúan reforzando la alianza estratégica que formaron en 2015 para crear una plataforma líder de outlets en Europa. Asimismo, la joint venture adquirió a finales de 2016 el Centro Comercial y de Ocio Nassica, en el sur de Madrid, que antes formaba parte de la alianza entre NEINVER y KKR. El centro ha mostrado un gran crecimiento tanto en ventas como en afluencias durante los dos últimos años, desde que NEINVER se hiciera cargo de su gestión en 2014.



La estrategia omnicanal de NEINVER, ganadora en los premios MAPIC

NEINVER continúa evolucionando su modelo de gestión para convertirse en el primer operador de outlets capaz de ofrecer una experiencia integrada entre los centros físicos y el espacio digital, en respuesta a las nuevas formas de relación entre marcas y consumidores.

En 2016, la estrategia omnicanal de la compañía recibió el premio a la "Mejor Estrategia O2O" en los Premios MAPIC, organizados cada año en el marco de la feria MAPIC, el evento de referencia en el mercado internacional de retail celebrado en Cannes.

Así es cómo NEINVER crea valor

“La misión, visión y valores de NEINVER buscan contribuir a consolidar su posición como referente en los sectores retail, industrial y logístico, su liderazgo como una de las principales empresas especializadas en el desarrollo, inversión, gestión de fondos y activos inmobiliarios, y su atractivo como socio estratégico por su experiencia,

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

NEINVER está comprometida en conducir el negocio de una manera responsable y sostenible y demanda el mismo compromiso a sus socios y colaboradores. Además de cumplir con las leyes

y reglamentos de los países en los que opera, actúa de acuerdo con las mejores prácticas comúnmente aceptadas.



MODELO DE NEGOCIO (G4-4)

NEINVER es una de las principales compañías especializadas en el desarrollo, inversión, gestión de fondos y gestión de activos inmobiliarios. Desde su fundación en 1969, su actividad ha girado en torno al desarrollo, adquisición, comercialización y gestión de una amplia gama de productos inmobiliarios, incluidos activos comerciales, parques empresariales y activos logísticos. Los valores de sostenibilidad y responsabilidad social están siempre presentes a lo largo de todo el ciclo inmobiliario.

La experiencia de NEINVER en el sector y su modelo de gestión especializada son valores apreciados por los inversores internacionales, que confían en NEINVER como un socio estratégico para la gestión, desarrollo o adquisición de nuevos centros en Europa.

En este sentido, NEINVER ha reforzado su posición como socio clave en el mercado outlet europeo a través de la firma de acuerdos estratégicos para

gestionar por primera vez activos de terceros. Así la compañía obtuvo a principios de 2016 la gestión de parte de Megapark Barakaldo, que incluye el centro outlet más importante de País Vasco, Fashion Outlet Barakaldo, y un parque de medianas.

Asimismo, en abril, la compañía llegó a un acuerdo con la compañía alemana ITG (Immobilien Treuhand GmbH) para hacerse cargo de la gestión de Fashion Outlet Halle Leipzig, el único centro outlet en el área centro-oriental de Alemania, incorporado posteriormente a la plataforma The Style Outlets.

Además, NEINVER, con más de 45 años de experiencia en el sector logístico e industrial, ha continuado reforzando su posición en este negocio a través de alianzas estratégicas con socios de referencia, como la joint venture con Colony Northstar, lo que consolida a NEINVER como uno de los principales gestores y co-inversores en el mercado industrial y logístico.

Un referente en el mercado: gestión de todo el ciclo inmobiliario

Gestión

Gestión de activos

El hecho de ser el gestor de los activos de los que además es propietario (o co-propietario) refuerza su compromiso a largo plazo con la sostenibilidad, y con el valor y la calidad de estos, y contribuye a la creación única con inversiones y clientes.

Gestión de fondos

Durante 10 años, NEINVER ha gestionado el Fondo IRUS European Property Fund. IRUS ha sido capaz de generar retornos atractivos y dividendos estables a través de la incorporación de activos desarrollados por NEINVER y la adquisición de nuevos activos, gracias a una gestión integral y especializada.

Diseño

NEINVER mantiene un compromiso con el diseño y desarrollo de proyectos innovadores, capaces de adaptarse a las necesidades de cada cliente y mercado, y de cumplir con los más altos estándares de sostenibilidad.

Desarrollo

La compañía cuenta con experiencia en el desarrollo de una amplia gama de activos inmobiliarios tales como proyectos logísticos, parques empresariales, oficinas y sobre todo parques comerciales de ocio y Outlets, en los que se ha especializado en los últimos 20 años-.

Comercialización

NEINVER cuenta con la confianza de más de 800 marcas. El porcentaje de ocupación media de los centros alcanza el 97%.

Financiación

Liderazgo
Experiencia
Compromiso
Innovación
Flexibilidad

ESPECIALIZACIÓN EN EL SECTOR RETAIL

Dentro del sector retail, la estrategia de crecimiento de NEINVER durante los últimos 20 años se ha basado en la especialización en activos outlet principalmente bajo las marcas The Style Outlets y FACTORY. La compañía gestiona 25 centros

retail, 17 de ellos outlet, con un total de 596.000 m² de SBA*. En los últimos años el Grupo se ha posicionado como uno de los líderes europeos del sector con más de 1.600 tiendas donde operan más de 800 marcas de primer nivel.



The Style Outlets

- **Plataforma de outlets best-in-class** que ofrece claras ventajas para los consumidores y las marcas.
 - Para los **consumidores**: un mix comercial transversal más amplio.
 - Para las **marcas**: una plataforma internacional con más de 11 centros outlet que les permite entrar en nuevos mercados y garantizar una gestión única y eficiente.
- **Los centros The Style Outlets** son únicos y se distinguen por su:
 - **Concepto**: productos de las mejores marcas a precios reducidos.
 - **Diseño**: edificios construidos y gestionados bajo criterios de sostenibilidad.
 - **Experiencia de compra**: oferta de servicios adicionales para hacer la visita más agradable.

La especialización de NEINVER en el desarrollo y la gestión de activos inmobiliarios outlet ha sido posible gracias a sus esfuerzos por conocer y gestionar los factores que influyen en la experiencia de compra de los consumidores, en la satisfacción de sus operadores, y en los beneficios generados para los inversores.

Así, desde su fundación en 1969, la compañía ha velado por construir una relación de confianza y beneficio mutuo con sus marcas y ofrecer a su cliente final un mix comercial atractivo, así como



FACTORY

- **Concepto outlet de primera generación**, sinónimo de compra inteligente, basado en ofrecer productos de primeras marcas con altos descuentos durante todo el año. Es el origen de la especialización de NEINVER.
- Marca líder en el **mercado polaco**.
- **Centros consolidados** con altos niveles de fidelidad, visitantes y ventas.

una experiencia de compra cómoda y agradable, con servicios exclusivos. Todo ello, en un marco de integración con la comunidad local y bajo estrictos estándares de sostenibilidad a lo largo de todo el ciclo inmobiliario.

Este filosofía ha sido clave para seguir creciendo en la afluencia de visitantes a sus centros, y por consiguiente en su facturación, permitiendo a marcas e inversores mejorar sus resultados y aumentando año tras año el valor de los activos.

* Actualizado a 31 de diciembre de 2016

Presencia internacional

(G4-6) (G4-8)

FRANCIA

- Entrada de 9 operadores nuevos: IKKS, Home&Cook, Kid'Store, The Kooptes, Finsbury, Basler, 1.2.3, Mexx & El Ganso.
- Ampliación del aparcamiento de Roppenheim The Style Outlets (+206 plazas)
- Nivel de satisfacción de los clientes del 89%.
- Implantación del Sistema de Gestión Building Management System.

Visitantes

1,8 M
+17,3%
vs 2015

Ventas

98,9 M€
+18,3%
vs 2015

SBA¹

27.200
m²
= a 2015

Empleos²

834
+48,1%
vs 2015

ESPAÑA

- Apertura de Viladecans The Style Outlets.
- Se asume la gestión de Megapark Barakaldo, con una SBA de 63.900 m².
- Renovación de los certificados BREEAM en Uso de todos los centros The Style Outlets.

Visitantes

15,9 M
+10,4%
vs 2015

Ventas

506 M€
+53,9%
vs 2015

SBA¹

259.350
m²
+47% vs 2015

Empleos²

6.472
+41,8%
vs 2015

PORTUGAL

- Optimización del consumo energético, con medidas como la renovación de equipos de climatización más eficientes.

Visitantes

4,5 M
+6,2%
vs 2015

Ventas

120 M€
+11,4%
vs 2015

SBA¹

44.000
m²
= a 2015

Empleados²

1.711
= a 2015

ACTIVOS EN DESARROLLO



● CENTROS EN DESARROLLO

¹ Superficie Bruta Alquilable. La cifra SBA incluye los activos en desarrollo de cada país.

² Directos (empleados de NEINVER en el país) e indirectos (empleados en las tiendas de los centros en los principales contratistas que trabajan en los centros)

* Centros gestionados por NEINVER hasta finales de 2016 y principios de 2017

POLONIA

- Acuerdo con Carrefour Polonia para gestionar Metropolitan Outlet.
- Primera certificación BREEAM en Uso de FACTORY Anopol y Futura Park Wrocław, ambos con calificación de "Muy buena".
- Entrada de nuevos operadores: Aldo, Duka, English Home, Gate, Carry, Trafika.

Visitantes

26,5 M
+4%
vs 2015

Ventas

414,6 M€
+8,4%
vs 2015

SBA¹

199.500
m²
+11% vs 2015

Empleos²

7.401
+1%
vs 2015

ALEMANIA

- Ampliación del aparcamiento de Zweibrücken The Style Outlets (+500 plazas)
- Inicio de la construcción de la segunda Fase de Halle Leipzig The Style Outlets, bajo criterios de sostenibilidad

Visitantes

3,9 M
+2%
vs 2015

Ventas

178 M€
+6,3%
vs 2015

SBA¹

57.500
m²
+25% vs 2015

Empleos²

1.100
= a 2015

ITALIA

- Firma de nuevos contratos de arrendamiento en Vicolungo y Castel Guelfo The Style Outlets, 11 en ambos centros.
- Optimización de la gestión energética tras implantar Building Management System.
- Instalación de iluminación LED en Vicolungo The Style Outlets.

Visitantes

6,6 M
+3,4%
vs 2015

Ventas

235,3 M€
+2,6%
vs 2015

SBA¹

58.700
m²
= a 2015

Empleos²

1.524
+1,6%
vs 2015

2

**NUESTRO
DESEMPEÑO
EN 2016**



“La compañía ha continuado en 2016 consolidando su modelo de negocio y aumentando su volumen de activos”

Consolidación del modelo de negocio (G4-DMA)

Los buenos resultados obtenidos por NEINVER en 2016 han permitido a la compañía seguir cumpliendo el Plan que se marcó en 2014 con el fin de incrementar su solidez financiera, ampliar su negocio, y continuar siendo un referente a nivel europeo en el sector de la gestión de activos.

La constitución de Joint Venture con TIAA y Colony Northstar con el fin de crear plataformas de inversión en los mercados outlet y logístico, respectivamente, constituyó uno de los principales elementos del Plan. En 2016, ambas plataformas experimentaron un incremento sustancial en el volumen de activos las mismas.

Alianza estratégica	Activos		Valor de mercado		SBA	Rentas
	2016	2015	2016	2015	2016	2016
NEINVER - TIAA	11 activos operativos*	3 activos	1.180 millones de euros	324,8 millones de euros	>300.000 m ²	74 millones de euros
NEINVER - Colony Northstar	36 naves logísticas	1 proyecto en desarrollo	151 millones de euros	242.000 m ²	-	10 millones de euros

* Incluye el último activo incorporado en febrero de 2017.

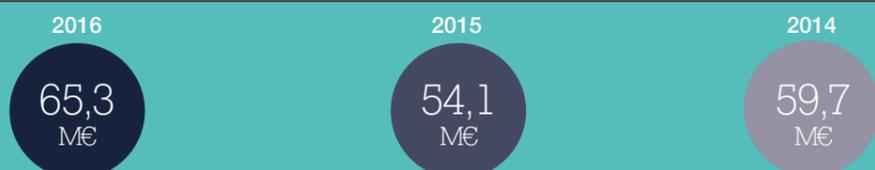
De cara a 2017, existen planes destinados a incrementar el tamaño de ambos vehículos mediante la incorporación de nuevos activos, así como a optimizar el valor y los ingresos de los existentes.

El efecto inmediato en NEINVER es la consolidación de su negocio como gestor de

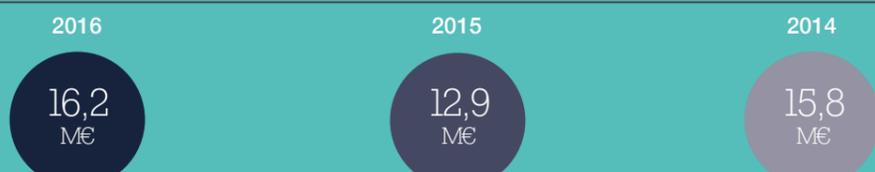
activos y de las plataformas de inversión, que complementado con los resultados obtenidos por su negocio patrimonial, las políticas implementadas con el fin de incrementar la eficiencia de sus operaciones y una reducción de los costes financieros, ha permitido presentar a NEINVER un beneficio consolidado del ejercicio de 14,1 millones de euros.

Principales magnitudes financieras de NEINVER 2014-2016 (Millones de euros)

IMPORTE NETO DE LA CIFRA DE NEGOCIOS



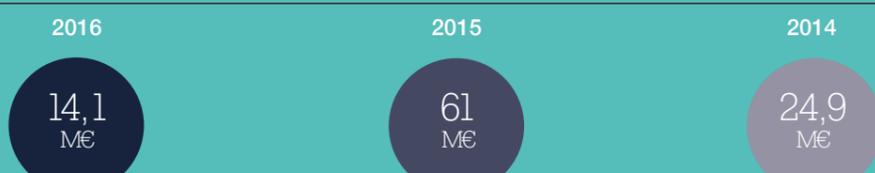
OIBDA (Resultado operativo antes de amortizaciones)



EBITDA (Beneficios antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones)



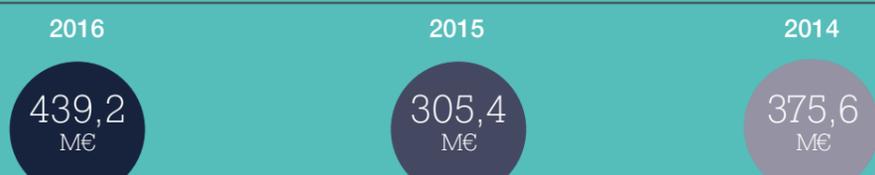
RESULTADO DEL EJERCICIO



ACTIVOS



DEUDA BANCARIA BRUTA*



* Deuda bancaria excluyendo la deuda de las sociedades multigrupo consolidadas por integración proporcional y sin recurso a NEINVER.

De cara al futuro, NEINVER seguirá trabajando para la consecución de los principales objetivos financieros:

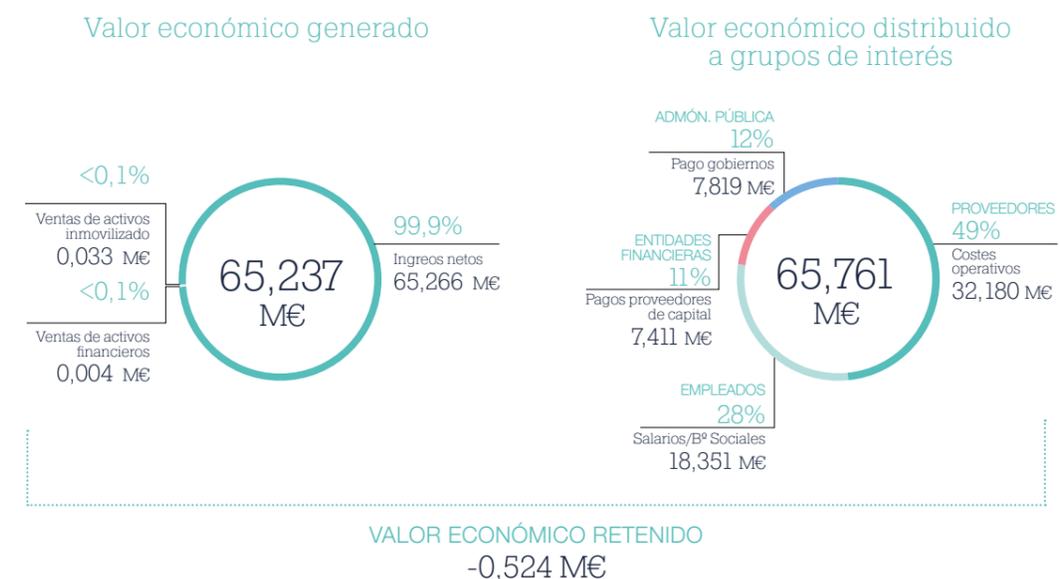
1. Incremento de sus ingresos recurrentes provenientes de todas sus fuentes, potenciando la doble diversificación de los mismos, tanto funcional (ingresos por el arrendamiento de sus activos e ingresos por la prestación de servicios de gestión) como geográfica (ingresos por su actividad en diversos países de Europa donde opera), y todo ello fruto en su mayor parte de las alianzas estratégicas firmadas en 2014.
2. Eficiencia en su cuenta de resultados de explotación, mediante el incremento de ingresos como con el control de gastos operativos.
3. Reducción de su coste financiero.
4. Reducción de deuda bancaria, continuando con la desinversión en activos no estratégicos.
5. Incremento del valor de sus participaciones financieras al ser una reserva de valor para la compañía.

DISTRIBUCIÓN DE VALOR A LOS GRUPOS DE INTERÉS EN 2016 (G4-EC1)

NEINVER generó en 2016 un valor económico de 65,24 millones de euros a través de sus ingresos y ventas de activos. Aproximadamente un 77% de

este valor generado se distribuyó a algunos de los principales grupos de interés de la compañía tales como trabajadores, accionistas o proveedores.

Valor económico generado, distribuido y retenido por NEINVER en 2016* (millones de euros)



* Como empresa inmobiliaria que desarrolla inmuebles con el fin de mantenerlos en propiedad y obtener ingresos futuros por rentas, no se incluyen los pagos realizados para el desarrollo y construcción de dichos activos, teniéndose en cuenta en el cálculo del valor económico retenido una vez son vendidos.

En 2016, la disminución de los ingresos generados por la venta de activos de inmovilizado ha repercutido en el valor económico retenido, inferior al de años anteriores.



Sebastian Sommer

Director de Desarrollo de Negocio

“El área de Desarrollo de Negocio es una de nuestras mayores prioridades, con el fin de desarrollar, adquirir y gestionar activos que cumplan con las expectativas de nuestros grupos de interés, al tiempo que se garantiza un crecimiento sostenible a largo plazo para nuestra actividad principal”

Resultados operativos (G4-8)

DESARROLLO INMOBILIARIO

En 2016, NEINVER finalizó la construcción de la primera fase del proyecto Viladecans The Style Outlets, cuya apertura al público se produjo en octubre de 2016. Ese mismo año, la compañía continuó trabajando en los proyectos de nuevos centros outlet en Praga (República Checa) y Amsterdam (Holanda).

Asimismo, NEINVER ha participado, junto con otros socios, en la construcción de la segunda fase de Halle Leipzig The Style Outlets (Alemania), cuya gestión le fue encomendada en 2016, así como en la comercialización, gestión y monitorización de la construcción del centro Prague The Style Outlets situado en Praga, cuya apertura se prevé en 2018.

En lo que respecta a los centros en cartera, durante 2016, NEINVER abordó diversas obras de ampliación en los aparcamientos de Roppenheim The Style Outlets (Francia), Coruña The Style Outlets (España) y Zweibrücken The Style Outlets (Alemania). La extensión del área de aparcamiento supuso una mejora notable en la gestión del tráfico y la comodidad de los usuarios de los mismos.

Complementariamente a los proyectos en desarrollo, NEINVER prosigue con las evaluaciones de nuevas oportunidades para el desarrollo de activos. Así, durante 2016, tuvo la oportunidad de estudiar nuevos proyectos, así como posibles ampliaciones de activos existentes.

Proyectos en curso en 2016

País	Proyecto	Descripción	SBA/SBC m ²	Locales
Reformas y ampliaciones en 2016				
República Checa	Prague The Style Outlets	Inicio de obras de construcción en 2016	20.000 m ² de SBA (10.000 m ² en la 2ª fase)	110 (1ª fase)
Alemania	Zweibrücken The Style Outlets	Ampliación del aparcamiento	500 plazas	N/A
España	Coruña The Style Outlets	Ampliación del aparcamiento	223 plazas	N/A
Francia	Roppenheim The Style Outlets	Ampliación del aparcamiento	206 plazas	N/A
Proyectos aprobados cuya construcción comenzará en el periodo 2017-2018				
Holanda	Amsterdam The Style Outlets	Los trabajos de construcción se iniciarán en 2018. La apertura está prevista para 2019.	19.000 m ² de SBA	115
Polonia	Metropolitan Outlet	La apertura está prevista para el año 2018.	17.000 m ² de SBA	60
Alemania	Halle Leipzig The Style Outlets Fase 2	Ampliación de un centro outlet existente.	7.000 m ² de SBA	40

COMERCIALIZACIÓN

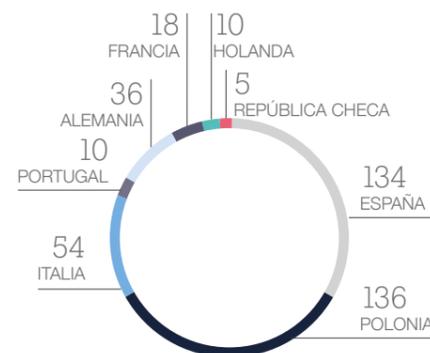
En 2016, el equipo comercial de NEINVER formalizó 403 contratos de arrendamiento, lo que representa un 39% más respecto al año anterior. España, como consecuencia de la apertura de Viladecans The Style Outlets, fue

el país que más creció en este sentido, al pasar de 70 contratos a 134. Polonia, el país con más contratos de arrendamiento en 2016, también tuvo una evolución muy favorable, de 92 contratos a 136.

Evolución del número de contratos 2007-2016



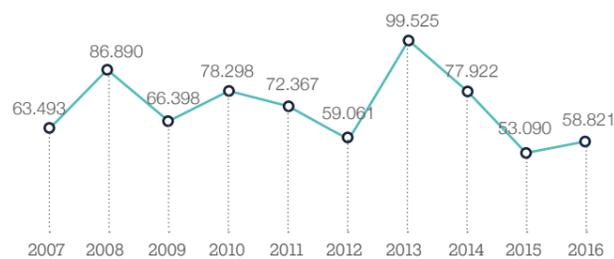
Número de contratos por país



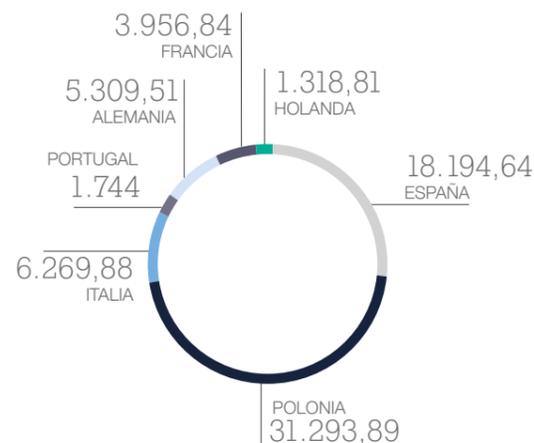
Atendiendo a la superficie comercializada, los 403 contratos de arrendamiento formalizados representaron un total de 58.821 m², un 11% más que en 2015. Polonia se posicionó como

el país con mayor crecimiento, al doblar los metros cuadrados de superficie comercializada, de 15.328 m² a 31.294 m², seguido de España, con 4.459 m² más que en 2015.

Evolución superficie comercializada (m²) 2007-2016



Superficie comercializada por país (m²) 2016



Tal y como muestra el siguiente gráfico, NEINVER mantiene su apuesta por la presencia de primeras marcas nacionales e internacionales en sus centros. Ello, junto con

una amplia oferta de servicios adicionales, permite a la compañía ofrecer una experiencia de compra completa basada en la calidad y en una cuidada atención al cliente.

SBA Operadores Outlet más Relevantes*



* Se han considerado únicamente los 8 operadores con mayor Superficie Bruta Alquilable (SBA)

Primeras marcas de moda y restauración en Viladecans The Style Outlets

Nuevas marcas nacionales



Nuevas marcas internacionales



Mejora del valor de los activos a través de la gestión

En relación a los centros gestionados por NEINVER, la compañía cerró el ejercicio 2016 con unos resultados muy positivos, los cuales, a través de la afluencia y las ventas en los centros constatan la calidad de su gestión y refuerzan el éxito del formato outlet de NEINVER.

En 2016, las ventas acumuladas de todos los centros outlet gestionados por NEINVER en Europa aumentaron un 10% respecto a las registradas en 2015, situándose en 1.183 millones de euros. En cuanto a las afluencias, los centros registraron un incremento del 8%, tras alcanzar los 50 millones de visitantes.

Por geografías, todos los países experimentaron una mejora tanto en afluencia como en ventas. El crecimiento más significativo se registró en Francia, donde las ventas aumentaron un 18% y las afluencias un 16%, hasta superar los 1,7 millones de visitantes. Polonia y España son los siguientes países con mayor crecimiento. En este último, 2016 ha estado marcado por la apertura de Viladecans The Style Outlets, que logró cifras récord de visitantes en apenas dos meses de actividad, y por el acuerdo de gestión del centro Fashion Outlet Barakaldo.



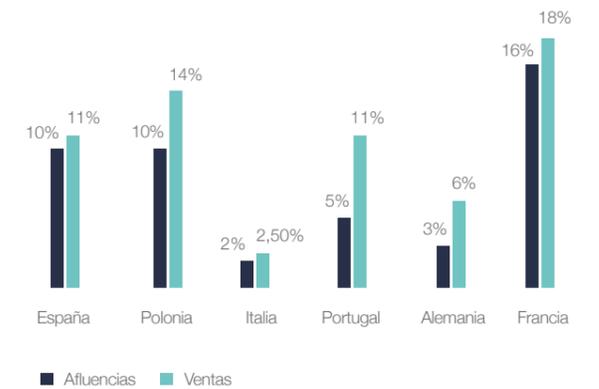
Bozena Gierszewska.
Directora de Gestión de Activos Europa Central

“Los resultados positivos obtenidos en 2016 constatan la calidad en nuestra gestión y refuerzan el éxito del formato outlet de NEINVER”.

Variación de los KPIs del portfolio NEINVER 2016 vs 2015



Variación de los KPIs del portfolio por país 2016 vs 2015

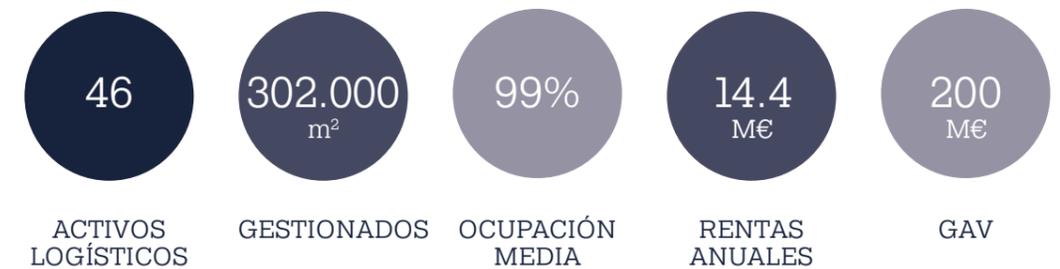


GESTIÓN DE ACTIVOS LOGÍSTICOS

En lo que respecta al área industrial logística, en 2016 NEINVER también experimentó un incremento en la actividad, como consecuencia de la adquisición, a través de la joint venture con Colony Northstar, de una cartera de 23 naves logísticas y de cross-docking, que suman cerca de 151.500 m², propiedad de Zaphir Logistics Properties.

Desde su creación, NEINVER ha desarrollado más de 2 millones de m² de activos industriales y logísticos adaptados a las necesidades de cada cliente. En la actualidad, a través de 48 activos, la compañía gestiona alrededor de 319.000 m² de suelo industrial y cuenta con otros 200.000 m² para nuevos desarrollos en las zonas de Vicálvaro y El Cañaveral, en Madrid.

Principales magnitudes en 2016





Juan Carlos Ortega

Director Industrial y Logístico

“Las últimas operaciones de la compañía reflejan la apuesta de NEINVER por la reactivación del sector logístico, fuertemente arraigado en la compañía desde sus inicios, y que actualmente es de los que más potencial tienen dentro del mercado inmobiliario”

GESTIÓN DE FONDOS Y JOINT VENTURES

Fondo IRUS

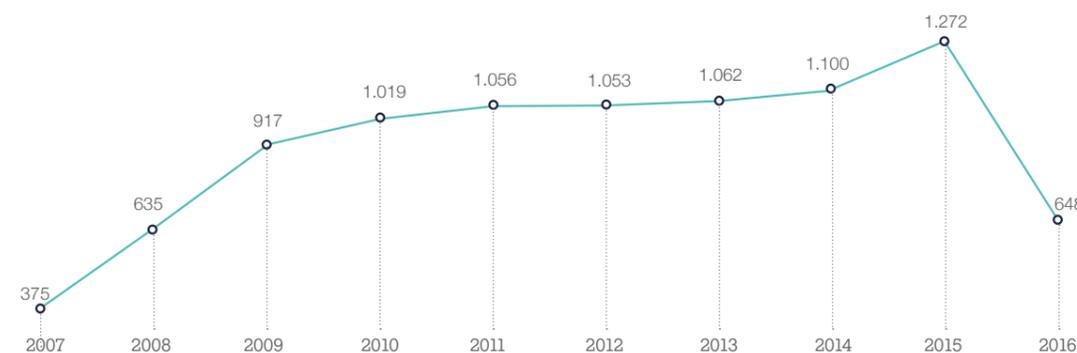
El Fondo Europeo IRUS es un fondo sectorial específico focalizado en centros outlet y parques de medianas, con una vida inicial de 10 años (2007-2017). El fondo fue suscrito en febrero de 2007 por inversores institucionales europeos de primera clase, los cuales comprometieron 480 millones de euros de fondos propios al vehículo, incluyendo una participación en el capital por parte de NEINVER del 25%.

Tras el establecimiento de la fecha de cierre del Fondo Europeo IRUS en febrero de 2017, NEINVER llevó a cabo en 2016 un proceso de asignación de activos entre los dos inversores del Fondo - APG y NEINVER - con el objetivo de maximizar la rentabilidad de la operación y asegurar la continuidad del negocio para todos los activos que componen el Fondo. La vida de IRUS fue extendida en enero de 2017 por

un año más, hasta febrero de 2018, con el fin de garantizar una correcta liquidación de los activos restantes.

En 2016 el Fondo IRUS continuó mostrando un comportamiento muy positivo. Desde su inicio en 2007 hasta el 31 de diciembre de 2016, el Fondo ha distribuido un total de 137,8 millones de euros de dividendos, equivalente al 28,7% del capital comprometido por los inversores, dato altamente significativo y explicativo del éxito de la gestión del Fondo, que año tras año mejoró la valoración de su portfolio de activos, incluso a pesar de la crisis inmobiliaria vivida en Europa y las elevadas depreciaciones en el valor de muchos activos. Al cierre del ejercicio, el valor de los activos del Fondo IRUS se situó en 647,76 millones de euros.

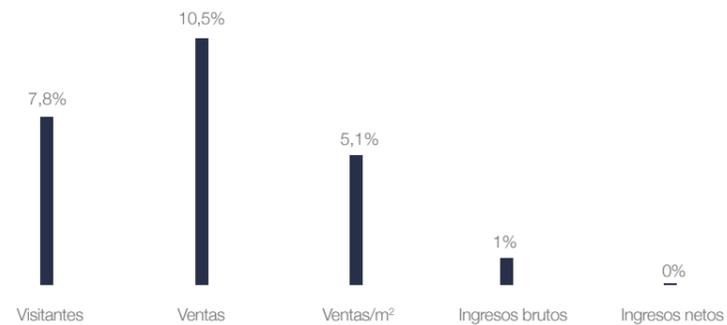
Incremento del valor de los activos del portfolio 2007-2017



Paralelamente, los activos del Fondo IRUS cerraron el ejercicio 2016 con continuos crecimientos en sus datos de desempeño. En términos like-for-like, todos los indicadores inmobiliarios fueron significativamente superiores a los del año anterior: destaca especialmente el

comportamiento de la cifra de ocupación, que a 31 de diciembre de 2016 se situó en 99,3%, lo que supuso un 7,8% más en el número de visitantes. Las ventas brutas también crecieron, un 10,5%, así como la densidad (ventas/m²) un 5,1%.

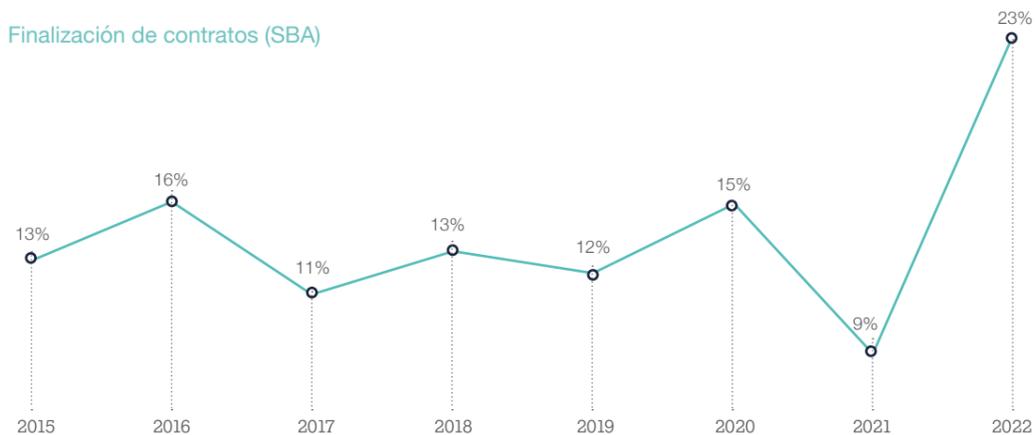
Evolución de los KPIs del Portfolio IRUS 2016 vs 2015



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

hecho de que los estándares de duración de los contratos difieran de país a país, entre los 5 y los 10 años, tiene como resultado que el calendario de expiración de contratos del portfolio asegure la estabilidad de los ingresos por rentas año tras año.

Finalización de contratos (SBA)



Porcentaje del total de SBA

NEINVER también ha seguido demostrando de manera fehaciente su compromiso por la sostenibilidad, manteniendo al Fondo IRUS como referente en gestión sostenible. Prueba de ello es la renovación, con éxito, de la certificación BREEAM en Uso de todos los centros IRUS* o el reconocimiento internacional a su excelente desempeño, su capacidad de gestión y la originalidad de la oferta, al convertirse en "Fondo del año" en los premios Property Europe 2016 organizados por Property Investor Europe.

Con el cierre de la operación del Fondo, NEINVER mantiene el 60% del portfolio y su posición como segundo operador de outlets europeo. Además, en su apuesta por la creación de una plataforma outlet líder en Europa y reforzar las alianzas estratégicas, la joint venture formada entre NEINVER y TIAA, a través de la firma TH Real Estate, acordó en

Noviembre de 2016 adquirir los siguientes activos: tres centros The Style Outlets de Madrid – Getafe, Las Rozas y San Sebastián de los Reyes-, y los dos de Italia -, Vicolungo y Castelguelfo -, así como FACTORY Poznań, en Polonia, operaciones que se completaron entre finales de 2016 y el comienzo de 2017.

Los citados activos se sumaron a los cinco centros que ya pertenecían a la joint venture: Roppenheim The Style Outlets en Francia, Viladecans The Style Outlets en Barcelona, FACTORY Warsaw Annapol y FACTORY Kraków en Polonia, y recientemente el centro comercial y de ocio Nassica en Madrid. Por su parte, VIA Outlets, grupo formado por APG, Hammerson, Meyer Bergman y Value Retail, acordó en la misma fecha la adquisición de cuatro activos del Fondo IRUS, en concreto los centros outlet de Sevilla, Vila do Conde, Wrocław y Zweibrücken.

*En el Anexo de Indicadores Ambientales se ofrece un detalle de los centros pertenecientes al Fondo IRUS con certificación BREEAM en Uso



María de la Peña Sainz.

Directora de Legal

"Durante el año 2016 el departamento de Legal colaboró activamente en las principales transacciones de NEINVER: la venta del portfolio del Fondo IRUS, la posterior adquisición por NEINVER y TH Real Estate y la adquisición de una cartera industrial que comprende más de 20 naves logísticas".

VENTA DE ACTIVOS (G4-13)

Durante 2016, la compañía acordó la venta de los siguientes activos

Activo	Descripción de la operación
Centro Comercial y de Ocio Nassica	En noviembre de 2016, NEINVER y TH Real Estate anunciaron la compra de Nassica, que hasta entonces era propiedad conjunta de NEINVER y KKR.
IRUS – Lote 1: <ul style="list-style-type: none"> •Getafe The Style Outlets •FACTORY Poznań •Las Rozas The Style Outlets •San Sebastián de los Reyes The Style Outlets •Vicolungo The Style Outlets •Castel Guelfo The Style Outlets 	IRUS acordó la venta a Neptune Property Venture en un contrato de compraventa privado todos los activos del Lote 1 por más de 700 millones de euros. En diciembre de 2016, se transfirieron a Neptune las compañías tenedoras de Getafe The Style Outlets, FACTORY Poznań, Las Rozas The Style Outlets, San Sebastián de los Reyes The Style Outlets Vicolungo The Style Outlets y Castel Guelfo The Style Outlets.
IRUS – Lote 2: <ul style="list-style-type: none"> •FACTORY Wrocław •Sevilla The Style Outlets •Vila do Conde The Style Outlets •Zweibrücken The Style Outlets •Bricor 	IRUS acordó la venta a VIA Outlets en un contrato de compraventa privado todos los activos del Lote 2 por €577 millones. En diciembre de 2016, se transfirieron a VIA Outlets las compañías tenedoras de FACTORY Wrocław y Sevilla The Style Outlets. A comienzos de 2017 se transfirieron los activos restantes.

3

—
EL CAMINO PARA
CONTINUAR
CRECIENDO DE
FORMA SOSTENIBLE





“La internacionalización, la transformación digital y la sostenibilidad se presentan como los principales retos del sector outlet ante el nuevo contexto empresarial”

Panorama del sector

Contexto de mercado

El sector outlet constituye una de las tendencias claves del futuro del retail y las previsiones indican que durante los próximos años seguirá creciendo en relación al número de visitantes y ventas. Tanto la introducción de la tecnología como la personalización de la atención y la oferta de productos, ocio y entretenimiento han adquirido un protagonismo indiscutible y necesario para sostener dicho crecimiento. Asimismo, la sostenibilidad se ha convertido en uno de los pilares del sector a través de la cual los diferentes

agentes pueden generar valor para sus públicos.

En relación al ámbito industrial y logístico, se prevé un aumento de los competidores y un cambio en las características de los activos, incitado, en parte, por la proliferación del comercio electrónico. Éstos ganarán en altura y proximidad a las ciudades. Por otro lado, la sostenibilidad empieza a cobrar fuerza en las promociones logísticas e industriales en Europa.

PRINCIPALES RETOS PARA EL SECTOR



Experiencia única de compra

Las compañías del sector ponen el foco en la mejora de la experiencia de compra, donde existe un potencial significativo para crear valor a través de una gestión activa, incluyendo una amplia variedad de operadores y la mejora de los edificios para crear una atmósfera con nuevos alicientes más allá de una amplia oferta comercial.



Transformación digital

La llegada de la digitalización ya urge a los centros comerciales y centros outlet a evolucionar e innovar para integrar las nuevas tecnologías dentro de los canales tradicionales. En los últimos años, la facturación del sector e-commerce en Europa ha mantenido un crecimiento sostenido del 15% anual, y se espera que alcance los 609.000 millones en 2017.

El reto por parte de comerciantes y distribuidores está en integrar las nuevas tecnologías dentro de los canales tradicionales que posibilite el incremento de ingresos, la reducción de costes y la mejora de los servicios de cara a los clientes. Es decir, en la integración total del modelo operativo en cuanto a organización, procesos, sistemas y medición de resultados, así como el impacto final de la estrategia omnicanal en la cuenta de resultados es clave.



Sostenibilidad

Según el estudio World Green Building Trends 2016, Developing Markets Accelerate Global Green Growth, la edificación sostenible duplicarán las cifras de crecimiento en los dos próximos años, una cuestión que cobra relevancia entre los proveedores de capital privado.

En consecuencia, en 2018, la mayoría de empresas constructoras esperan elevar el número de edificios certificados, pasando del 18% actual al 37%. NEINVER, en este ámbito, ha sido pionera en adoptar los estándares BREEAM en todas las fases de la gestión de sus activos

Retos para la Compañía

Ante este contexto de mercado, NEINVER mantiene una posición de liderazgo en el sector retail europeo y refuerza su posicionamiento a nivel internacional con una sólida propuesta de valor, basada en la excelencia en cada una de

sus operaciones, en el profundo conocimiento de todas las fases del ciclo inmobiliario y del cliente, así como en su capacidad a la hora de adaptar su concepto retail a nuevos mercados y las tendencias globales.

PRINCIPALES RETOS PARA LA COMPAÑÍA

RETOS PARA NEINVER	RESPUESTA DE NEINVER
 <p>Expansión geográfica</p>	<p>El elevado coste de la deuda, con la limitación de espacios para la expansión en determinados mercados, continúa siendo una barrera. Por ello, la internacionalización es clave en la demanda de inversores.</p> <p>La estrategia a largo plazo de NEINVER se basa en la expansión internacional junto con la especialización en el negocio outlet. En 2016, la compañía reforzó su presencia internacional con la entrada en la República Checa con el primer centro outlet premium del país.</p>
 <p>Omnicanalidad</p>	<p>Las empresas deben ser capaces de adaptar su modelo de negocio orientándolo a la experiencia del cliente. La omnicanalidad supone que el cliente tenga una experiencia única y sin fisuras con la marca en cada una de las plataformas y puntos de contacto, independientemente de que sean físicos o digitales.</p> <p>NEINVER ha implantado un proceso de digitalización que se considera referente en su sector. El ecosistema digital de la compañía, que en 2016 obtuvo varios reconocimientos, permite conocer en todo momento a los clientes, ofreciéndoles una propuesta de valor relevante en función de sus preferencias y comportamientos.</p>
 <p>Sostenibilidad y RSC</p>	<p>Los grupos de interés, desde los inversores hasta el consumidor final y la sociedad en general miran hacia la sostenibilidad y la RSC y esperan un compromiso cada vez mayor por parte de las empresas ante este desafío. Un compromiso que solo adquiere credibilidad a través de la integración de estos conceptos en la estrategia de crecimiento de los negocios.</p> <p>La RSC es un pilar para NEINVER, orientado a reforzar la estrategia de la compañía en todas las fases del ciclo de vida de su negocio.</p> <p>Siguiendo esta estela, NEINVER ha logrado posicionarse como referente europeo en gestión sostenible, siendo el primer operador de outlets en obtener el certificado BREEAM en Uso para todo su portfolio europeo. En 2016, la compañía renovó las certificaciones BREEAM en Uso de todo el portfolio de centros outlet que gestiona desde hace al menos dos años en Europa, mejorando la puntuación en el 92% de los casos.</p>



Estrategia de liderazgo

"La apuesta de NEINVER por la gestión de sus proyectos durante todas las fases del ciclo inmobiliario, incluyendo una gestión directa e integral de los activos y adecuada a los cambios del entorno y las tendencias del mercado, es una característica clave y diferenciadora de la compañía que le permite garantizar la sostenibilidad y el aumento de valor de sus proyectos a largo plazo"

Durante 20 años, la estrategia de crecimiento de NEINVER se ha basado en la especialización focalizada en el sector outlet. En 2014, el Comité de Dirección de la compañía inició un proceso para definir una nueva estrategia con la que seguir consolidando el crecimiento del negocio y facilitar su continua adaptación a las nuevas condiciones del entorno.

De esta forma, la estrategia de la compañía se apoya en siete pilares fundamentales: la diversificación, el desarrollo y gestión de centros retail y outlet, la reactivación de la actividad de la compañía en el área logística e industrial, la optimización, la digitalización, las alianzas estratégicas y la responsabilidad corporativa.

En 2016, NEINVER continuó reforzando su apuesta por **la diversificación** como un factor clave de crecimiento a través de la búsqueda de oportunidades de negocio a nivel internacional y en todas sus áreas de negocio.

Asimismo, la compañía protagonizó importantes hitos relacionados con **el desarrollo y gestión de centros retail y outlet**. Entre ellos, cabe destacar la adquisición junto a TIAA de seis centros outlet en Europa, localizados en España, Italia y Polonia, antes propiedad de IRUS European Retail Property Fund, la inauguración junto a TH Real Estate de

un nuevo centro outlet en España, Viladecans The Style Outlets, o la firma de nuevos acuerdos estratégicos para la gestión de centros de terceros como Megapark Barakaldo o Halle Leipzig The Style Outlets, reforzando el posicionamiento de NEINVER como un socio clave en el sector outlet europeo.

La reactivación de la actividad de la compañía en **el área industrial y logística** es otro de los pilares que sostiene la estrategia de liderazgo de NEINVER. En 2016, la compañía, a través de la alianza estratégica con Colony NorthStar, amplió su cartera de activos logísticos en España mediante la adquisición de 151.500 m² distribuidos en 23 naves logísticas y de cross-docking. Esta adquisición, junto con el desarrollo logístico de El Cañaveral, en Madrid, ponen de manifiesto la apuesta de NEINVER por la reactivación del sector logístico, fuertemente arraigado en la compañía desde sus inicios, y que actualmente es de los que más potencial tienen dentro del mercado inmobiliario.

Finalmente, la estrategia de liderazgo de NEINVER la completan otros cuatro pilares transversales a todas las áreas de la compañía. Estos pilares son **la optimización** de la gestión de los centros outlet, el proceso de **digitalización**, centrado en el desarrollo de la estrategia omnicanal, **la responsabilidad corporativa**, que persigue el desarrollo de la actividad bajo los principios de

desarrollo sostenible y responsabilidad social y, por último, la consolidación de **alianzas estratégicas** que le permitan a NEINVER afianzar su estructura de capitalización y reforzar su estrategia de expansión.

Estos siete pilares estratégicos han hecho posible un año más potenciar la creación de valor para nuestros clientes, operadores, inversores y

comunidades, contribuyendo a la generación de relaciones a largo plazo basadas en la confianza y el beneficio mutuo. Al mismo tiempo, la compañía ha seguido consolidando su liderazgo en el sector como el segundo operador europeo de centros outlet por superficie gestionada y el operador líder en España y Polonia.

Estrategia de liderazgo de NEINVER



Estrategia Omnicanal

"NEINVER apuesta por la omnicanalidad y redefine la interrelación entre marcas y consumidores."

"El ecosistema digital creado por la compañía le ofrece una visión única y completa del proceso de compra omnicanal: antes, durante y después"

Las nuevas formas de consumo que surgen por la integración de la tecnología digital y la relación entre la marca y el cliente hacen que el sector retail esté experimentando una profunda transformación. NEINVER ha realizado un importante esfuerzo para adaptar el negocio a los retos de la digitalización hasta el punto de ser considerado, hoy en día, un ejemplo de omnicanalidad en el sector retail. La compañía no sólo destaca por su capacidad de venta a través de internet sino por digitalizar su negocio e integrar herramientas de big data para conocer lo que hacen sus clientes en los distintos canales on-line y off-line.

NEINVER reconoce que el consumidor ha pasado a relacionarse con las marcas a través de sus canales preferidos, siendo la experiencia digital una parte integrada en los hábitos de compra en la mayoría de los consumidores. Se considera que "el viaje del cliente" se produce antes, durante y después del proceso de compra, lo que hace imprescindible un modelo relacional digital que permita identificarle tanto a él como a sus hábitos de consumo durante todo el proceso de decisión, independientemente del canal en el que se realice finalmente la transacción.

Para los próximos años se estima que la participación de las ventas on-line frente al total de las ventas seguirá creciendo en el sector retail. En este contexto, NEINVER se ha convertido en el primer operador de outlets y centros comerciales que ofrece una experiencia omnicanal B2B2C (Business to Business to Consumer), respondiendo a los hábitos de compra omnicanal de los clientes y ofreciendo canales transaccionales integrados físicos y digitales, una comunicación microsegmentada y personalizada a cada consumidor, aportando así un valor adicional a la estrategia de negocio de las marcas.

Esta experiencia ya es posible gracias al modelo relacional entre consumidores y marcas que NEINVER ha diseñado, basado en la total integración de la experiencia del cliente en sus centros físicos y digitales. Así, su ecosistema digital alinea e integra todos sus componentes en torno a su plataforma omnicanal para la gestión de la relación con los clientes (omni-CRM).

La afinidad (conocimiento de las marcas y aceptación de las mismas), la visita (tanto off-line como on-

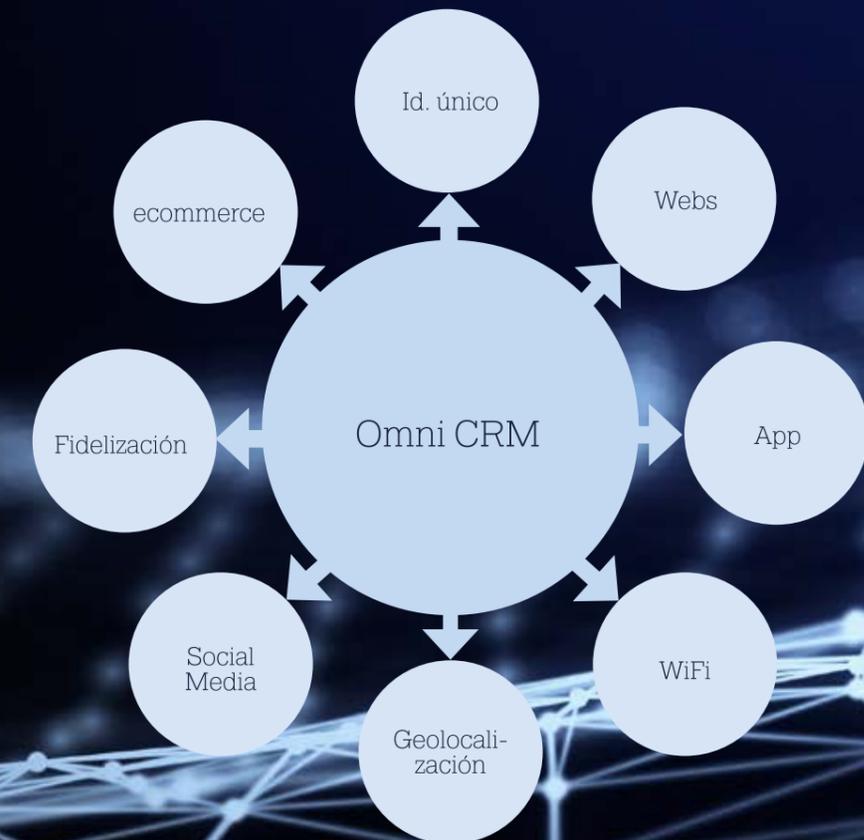
del modelo relacional de NEINVER, que estudia el comportamiento y los intereses de los clientes a través de las páginas web de la compañía, aplicaciones móviles, portales e-commerce y medios sociales, así como de los contadores de personas y los sistemas Wi-Fi y bluetooth de los puntos de venta físicos. Esta información se vuelca en un CRM de desarrollo propio que permite, entre otras, realizar acciones concretas adaptadas a los intereses del consumidor, enviar comunicaciones y notificaciones en el momento de la visita o analizar su visita en tiempo real.

En 2016, en el marco de su estrategia omnicanal, NEINVER trabajó en el desarrollo de numerosos

proyectos digitales, entre los que destacan la plataforma de e-commerce, capaz de ofrecer el primer outlet online permanente, y sobre la que continuará trabajando en 2017, el proyecto de geolocalización de clientes, que enriquece la información sobre los clientes y permite personalizar y adaptar a sus intereses la comunicación o las promociones, o la implantación de un el Software TPVs, que conecta la gestión de los establecimientos comerciales con los sistemas de información.

Como parte del desarrollo del ecosistema digital de NEINVER, se han desarrollado varios proyectos para el portfolio The Style Outlets, con el fin de construir un ecosistema digital robusto e integrado.

Ecosistema digital de NEINVER



"En materia de omnicanalidad, San Sebastián de los Reyes The Style Outlets y Viladecans The Style Outlets son los más avanzados y los centros de referencia de NEINVER. Los centros cuentan con sistemas de geolocalización de dispositivos móviles mediante Wi-Fi y bluetooth"

“En 2016, hemos lanzado la plataforma e-commerce para The Style Outlets lo cual ha significado un gran desafío para NEINVER. Este proyecto se incluyó en la estrategia de transformación digital de NEINVER y supuso transformar nuestro negocio hacia un modelo B2B2C. Otro desafío importante fue la implementación de parte de esta estrategia digital en todo el portfolio gestionado por NEINVER. El resultado es que a día de hoy NEINVER puede ofrecer nuevos servicios de valor añadido a nuestros clientes”



Sergio Jiménez Delgado

Director Digital e IT

Proyectos desarrollados por NEINVER en 2016 para el desarrollo de su ecosistema digital.

Tras la exitosa implantación en 2015 del Ecosistema Digital en The Style Outlets, en 2016 NEINVER continuó con la expansión de la estrategia digital sobre los centros FACTORY y sus marcas Alegra y Nassica, así como sobre Megapark Barakaldo. Todos los centros cuentan con el Paquete Digital Básico: CRM, Wi-Fi, app y webs.



GEOLOCALIZACIÓN

NEINVER trabajó en el desarrollo de un proyecto de geolocalización con un nivel de desarrollo avanzado que ofrece mayor información sobre el comportamiento de compra de los clientes y sus intereses. Esta información permite a la compañía personalizar y contextualizar todavía más las conversaciones con el cliente. Para ello, NEINVER utiliza tres opciones de geolocalización (aplicaciones móviles, Wi-Fi y Gennions Sensors, todas ellas integradas en el Omni CRM de la compañía.



SOFTWARE TPVs

NEINVER implantó un Software TPV que conecta la gestión de los establecimientos comerciales con los sistemas de información de la compañía, permitiendo reportar y monitorizar en tiempo real la información sobre las ventas.



PLATAFORMA E-COMMERCE

En el marco de su estrategia omnicanal, NEINVER implantó una plataforma de e-commerce capaz de ofrecer el primer outlet online permanente. En 2017, NEINVER continuará desarrollando la plataforma ecommerce, con nuevos enfoques que mejoren la oferta y el servicio a los clientes. Por ejemplo, la integración de los stocks de tiendas.



DEFINICIÓN DEL NUEVO CUADRO DE MANDO CORPORATIVO

NEINVER ha trabajado en el diseño del nuevo cuadro de mando y la incorporación al reporting corporativo de los nuevos indicadores clave de desempeño que derivan de las herramientas digitales, los cuales ofrecen a NEINVER una visión global de lo que está ocurriendo y facilitan la toma de decisiones para la mejora de la experiencia de los clientes.



DESARROLLO Y LANZAMIENTO DEL PROYECTO EMA

NEINVER continuó los trabajos de digitalización del proceso de comercialización de los centros comerciales, lo que permite una gestión eficaz y automatizada de los contratos digitales. La primera fase del proyecto EMA consistió en la digitalización de las fichas de contratación, la segunda fase, en desarrollo, consiste en, una vez generado el contrato digital, el volcado de la información al sistema y facturación automática.

Un año de reconocimientos en el ámbito digital



NEINVER, “Mejor estrategia O2O” en los Premios MAPIC 2016

NEINVER resultó ganadora de los Premios MAPIC 2016 en la categoría “Mejor estrategia O2O”.

Este galardón, de referencia en el mercado retail a nivel internacional, reconoce la capacidad de NEINVER de adaptarse a las nuevas formas de consumo y de dar respuesta a un modelo de compra omnicanal mediante la implementación de un innovador ecosistema digital.



La plataforma ecommerce de NEINVER destacada en los Digital Awardzz 2016

En 2016, TheStyleOutlets.es, la plataforma e-commerce de NEINVER, fue premiada en la segunda edición de los Futurizz Digital Awardzz como “Mejor Proyecto de E-commerce”. Este premio supone el reconocimiento al ecosistema digital de NEINVER que ofrece una experiencia única de marca y sin fisuras, antes, durante y después del proceso de compra.



“La estructura del gobierno corporativo del grupo NEINVER se apoya en el funcionamiento de dos consejos y un comité independiente en su toma de decisiones”

Gobierno de la compañía

(G4-34) (G4-35) (G4-36)

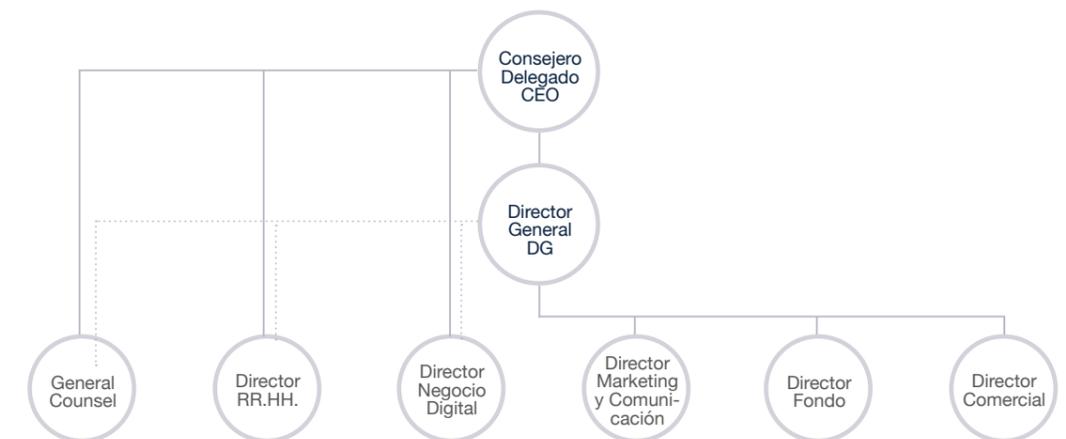
MODELO DE GOBIERNO

En NEINVER apostamos por la construcción de un modelo de gestión responsable, fiel al crecimiento sostenible del negocio.

Desde que, en 2013, se abordara el rediseño de la organización, la identidad de la compañía se ha visto fortalecida y ha aumentado la coordinación

entre las diferentes áreas. No obstante, las actuales necesidades del negocio exigen la adaptación a una óptima estructura organizativa, sobre la que se está trabajando desde el nombramiento como Consejero Delegado de Daniel Losantos, en octubre de 2015.

Organigrama de NEINVER



GOBIERNO CORPORATIVO (G4-7) (G4-38) (G4-42) (G4-49)

El máximo órgano corporativo lo constituye la Junta General de Accionistas, representada por la familia Losantos, a quien pertenece el 100% del capital social. La Junta no está involucrada en la gestión diaria de la compañía, si bien la dirección debe rendirle cuentas periódicamente.

El Consejo de Administración es, por su parte, el máximo órgano ejecutivo del grupo y asume la responsabilidad de la estrategia de la compañía a largo plazo.

Se establece como órgano ejecutivo el Comité de Dirección. Su organización está diseñada para reforzar los distintos ejes estratégicos de la compañía.

Finalmente, la estructura de Gobierno Corporativo de NEINVER también cuenta con un Consejo Asesor, formado por profesionales externos a la compañía que la asesoran desde su perspectiva de expertos.

Estructura del gobierno corporativo en NEINVER (G4-LA12)



Gestión de riesgos (G4-2) (G4-46) (G4-DMA)

“NEINVER realiza una identificación y valoración periódica de los factores que pueden suponer una fuente de riesgos y oportunidades para el negocio”

Adicionalmente, a nivel operativo, la compañía evalúa otro tipo de riesgos que pueden tener incidencia en su desempeño tales como los relacionados con la realización de prácticas ilegales, o aquellos asociados a la gestión del patrimonio, la solvencia, la amortización de la deuda y la responsabilidad social y penal del grupo.

Para garantizar el control de estos riesgos NEINVER elabora un Mapa de Riesgos en el que estos son tipificados. Este mapa se actualiza de forma periódica siendo el responsable último de este proceso el Comité de Dirección. En el marco de

esta actualización la compañía está trabajando en la adaptación a la normativa europea de protección de datos y a la adaptación del Mapa de Riesgos a los nuevos requisitos exigidos por la norma ISO 9001 en su versión 2015.

NEINVER cuenta con otras herramientas para prevenir el impacto de este tipo de episodios tales como un manual de crisis diseñado para guiar su actuación para afrontar posibles emergencias en sus activos, normativa interna para asegurar el comportamiento ético, y pólizas de seguro que permiten la transferencia de ciertos riesgos.

Asimismo, para evaluar y gestionar todos los riesgos de carácter estratégico que pueden afectar al desempeño financiero de la compañía, NEINVER tiene establecidas las siguientes políticas:

- Política de confidencialidad.
- Política de “uso aceptable” de equipos informáticos y/o electrónicos.
- Política de Protección de Datos.
- Procedimientos/políticas del “Criminal Compliance System” encaminados a evitar cualquier tipo de conducta fraudulenta o contraria a la ley (ver apartado “Compromiso con la integridad”).



Compromiso con la integridad

(G4-DMA) (G4-56) (G4-57) (G4-58) (G4-SO4)

"Mostrar un comportamiento íntegro que garantice el cumplimiento legal, la transparencia y el respeto de los intereses legítimos es un principio fundamental a la hora de garantizar el buen funcionamiento de la compañía y el mantenimiento de relaciones de confianza con los grupos de interés"

NEINVER ha puesto en marcha diversos mecanismos con los que asegurar el cumplimiento de estos principios, tanto en el funcionamiento de la compañía, como en el comportamiento de los empleados. Este marco es exigido también a otras organizaciones con las que NEINVER mantiene una relación comercial.

La compañía cuenta con un Código Ético que establece principios de ética empresarial y guía la conducta de sus empleados tanto en situaciones relacionadas con las prácticas comerciales y el sector (transparencia de la información, cumplimiento legislativo, protección de datos, conflictos de interés, etc.) como en el trato y la relación entre ellos.

NEINVER mantiene igualmente una estricta política de lucha contra la corrupción y otras malas prácticas empresariales, como aquellas que afectan la libre competencia. En este ámbito, la compañía se rige por las normas vigentes en cada país comprometiéndose, a través de cláusulas específicas en sus contratos, a no incluir en sus relaciones comerciales elementos anticompetitivos como cláusulas radio.

En 2016, el marco de gestión de la compañía para luchar contra la corrupción y el fraude se ha visto reforzado con el "Sistema de Criminal Compliance" consistente en un protocolo de prevención de

riesgos penales, acorde a las tendencias legislativas en materia penal. Este programa se remite al Código Ético de la organización, establece nuevas políticas y procesos de actuación y comunicación, designa responsables de su elaboración, cumplimiento y control, y pone en marcha un sistema disciplinario.

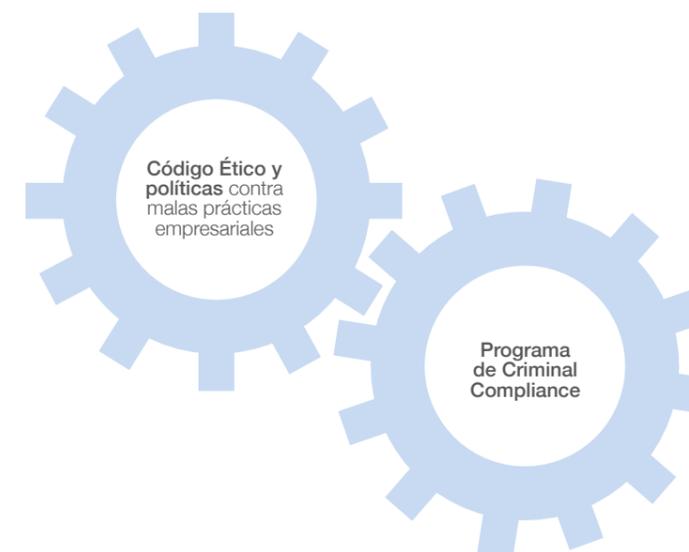
Con su aprobación se ha habilitado un correo confidencial de denuncias, dudas y sugerencias. Las consultas planteadas a través de este canal durante el año, se han resuelto de manera confidencial.

Todos los empleados de la compañía deben conocer y respetar el Código de Conducta así como todo el conjunto de normas y protocolos contemplados en el "Sistema de Criminal Compliance".

Durante 2016 se ha procedido a la mejora de los diferentes protocolos y procedimientos para adaptarlos a las necesidades de cada momento y facilitar su comprensión. Además se ha realizado un memorándum anual para el Comité designado en este Sistema de Compliance, con todas las actividades llevadas a cabo incluyendo reformas de procedimientos y las denuncias recibidas a través del buzón.

Por último, a finales de 2016 se ha comenzado a desarrollar una nueva política sobre Conflicto de intereses, la cual quedará publicada durante 2017.

Ética y prevención de malas prácticas empresariales



COMPROMISO CON INICIATIVAS EXTERNAS (G4-15)

NEINVER ha firmado diversos códigos de conducta externos a través de los que refuerza el compromiso de la organización con el comportamiento ético.

Códigos de conducta externos

THE GLOBAL COMPACT
APOYAMOS EL PACTO MUNDIAL

Pacto Mundial de las Naciones Unidas
Promueve la implantación de 19 principios para mejorar la RSE, sostenibilidad empresarial y desarrollo sostenible (firma: Mayo 2012).

RICS

RICS- Royal Institution of Chartered Surveyors
Es una organización profesional que acredita a expertos del sector inmobiliario y de construcción en todo el mundo y garantiza que se rigen por los más estrictos estándares éticos del ámbito inmobiliario a nivel internacional.
La Compañía tiene varios profesionales acreditados por RICS (MRICS). Igualmente, el departamento de Facility Management está regulado por RICS.

INTEGRIDAD EN LA RELACIÓN CON OPERADORES, PARTNERS Y PROVEEDORES

NEINVER extiende su compromiso con la integridad a otras organizaciones con las que mantiene relaciones comerciales o financieras.

Integridad en la relación con partners y operadores. Acciones desarrolladas.

OPERADORES	 <p>Mejorar el conocimiento y el control de la actividad de los operadores desde el punto de vista legal y financiero.</p>	<p>Estandarización de los contratos de arrendamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Núcleo común en todos los centros y países • Parte adaptada a las condiciones y características locales. • Cláusulas en materia de sostenibilidad (eficiencia energética, gestión de residuos, seguridad y salud,...) • Diseño de la herramienta del proyecto EMA, de estandarización de los contratos de arrendamiento. <p>Esta medida permite evitar la discrecionalidad en los contratos, previniendo la inclusión de cláusulas o acuerdos ilícitos o alejados de los principios y los valores de la compañía.</p>
PARTNERS	 <p>Dar respuesta a las exigencias de los socios y asegurar que estos operan de forma acorde a los principios y valores de NEINVER.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusión en los contratos de cláusulas específicas anticorrupción y anti soborno, en las que se establecen compromisos éticos. Su incumplimiento conlleva la ruptura del contrato. • Cumplimiento con FATCA "Foreign Account Tax Compliance Act" (normativa americana) por exigencias de los Partners, la cual incluye reglas de cumplimiento en materia de cuentas o inversiones fuera de Estados Unidos. • Cumplimiento de cuestionarios de compliance enviados
PROVEEDORES	 <p>Mejorar el conocimiento y el control de los proveedores desde el punto de vista legal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implantación del cuestionario KYC (Know Your Client) a todos los proveedores relacionados con la actividad de promoción. Entre otros apartados se pregunta por la existencia de medidas internas de prevención de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo.

SEGUIMIENTO Y CONTROL EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS

Para controlar el cumplimiento de todos los procedimientos descritos, NEINVER realiza auditorías y dispone de sistemas de medición con los que revisa periódicamente los procesos de contratación con clientes y proveedores, la reclamación de morosos, los informes de seguimiento presupuestario, los procedimientos de adquisición y venta de activos y los contratos

de gestión de activos.

A lo largo de 2016, NEINVER ha supervisado la implantación del Sistema para adaptar alguno de los procedimientos establecidos a las necesidades de la compañía en cada momento (nueva estructura, nuevas actividades, nuevos partners, entre otros).

Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa

"NEINVER considera la responsabilidad corporativa un elemento clave en su actividad y, por ello, ha desplegado a lo largo de los últimos años una estrategia dirigida a gestionar los aspectos más importantes para la compañía en este ámbito"

Desde 2007, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha sido uno de los pilares de NEINVER orientado a reforzar la estrategia de la compañía en todas las fases del ciclo de vida de su negocio. NEINVER persigue mejorar la funcionalidad, flexibilidad, eficiencia y durabilidad de sus activos al tiempo que traslada su compromiso con un comportamiento responsable al mercado, la sociedad, y resto de grupos de interés con los que interactúa.

NEINVER dispone de una hoja de ruta 2016-2020 en la cual se establecen medidas para que las diferentes áreas de la compañía trabajen sobre los principales ámbitos de la RSC: medio ambiente,

gobierno corporativo, prácticas laborales y prácticas operacionales. Para garantizar el adecuado desempeño de la compañía en este ámbito, NEINVER estableció un sistema de gestión que asegura que la implantación de las medidas planificadas es evaluada por el máximo nivel de la organización.

Próximamente, el sistema de gestión de la RSC de NEINVER se enriquecerá con la creación del Comité de Responsabilidad Corporativa, una de las iniciativas en las que NEINVER comenzó a trabajar en 2016 y cuya constitución está prevista para finales de 2017.



Comité de responsabilidad social corporativa

La misión del Comité de Responsabilidad Social Corporativa será la de impulsar una cultura corporativa sostenible y transparente en todas las áreas de la compañía así como fortalecer el compromiso de NEINVER con el entorno y los grupos de interés. Con facultades de información, asesoramiento y propuesta dentro de su ámbito de actuación, las principales funciones del Comité serán: compartir, alinear y actualizar periódicamente la estrategia a seguir en materia de RSC, proponer e impulsar objetivos e iniciativas en cada uno de los ejes estratégicos de RSC, identificar nuevas prioridades, dar seguimiento a las políticas y proyectos, evaluando el cumplimiento de los objetivos marcados asegurando un nivel de desempeño adecuado y reportar periódicamente a la Dirección General.

Hoja de Ruta de NEINVER en RSC 2016-2020

1 MEDIO AMBIENTE	2 GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN DE LA RSC
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de una Política de Certificaciones y Energía Verde. Actualización de la Guía de Diseño Sostenible y desarrollo de una Guía de Operaciones Sostenibles. Formación a empleados y contratistas con responsabilidades ambientales. Mayor involucración de los operadores en el cumplimiento de objetivos y el reporting ambiental. Desarrollo de Planes de Gestión de Residuos. Mejora del cálculo de la huella de carbono. Refuerzo del control de aguas residuales. Análisis de la implantación de la norma ISO 55.000. Adhesión de los operadores a los contratos de energía verde de NEINVER. Establecimiento de objetivos públicos ambientales a largo plazo. Mejora del sistema interno de reporting de indicadores ambientales. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de una Política Corporativa de RSC. Implantación del Programa de Criminal Compliance. Creación de un Sistema de Gestión y un Comité de Riesgos. Incorporación de los aspectos ligados a la sostenibilidad y comportamiento de la cadena de suministro en el Mapa de Riesgos de la compañía. Promoción de la innovación. Formación en materia de RSC.
3 PRÁCTICAS LABORALES	4 PRÁCTICAS OPERACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> Prevención del estrés y promoción de un estilo de vida saludable. Certificación del Sistema de Seguridad y Salud ocupacional para todos los centros de la compañía. 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión del marco de colaboración con operadores en materia de sostenibilidad. Desarrollo de una Política de Compras Responsables. Revisión de los cuestionarios de pre-evaluación de los proveedores para mejorar la comprensión sobre su gestión de los aspectos ligados a la sostenibilidad (Medio ambiente, Seguridad y Salud, Derechos Humanos, etc.)

Implantado
 En proceso
 No iniciado

Para NEINVER, la responsabilidad social implica también actuar y comunicar con transparencia y mejorar las relaciones con los grupos de interés. Por ello, la compañía mantiene una interlocución constante con los distintos agentes con los que se relaciona identificando cuáles son sus expectativas en relación a la compañía y estableciendo diversos canales para dar respuesta a sus necesidades de información.

Además, con objeto de reforzar su transparencia, en 2016 la compañía desarrolló diversas iniciativas enfocadas a mejorar los instrumentos de comunicación y garantizar que su contenido se adapta específicamente a las necesidades de los grupos de interés:

- Estudio de materialidad para identificar los aspectos en sostenibilidad más relevantes para la compañía.
- Elaboración de la primera memoria de sostenibilidad según GRI G4.
- Desarrollo de un resumen ejecutivo de la memoria de sostenibilidad con el fin de facilitarlo en reuniones que mantiene la compañía para hacer partícipes a los grupos de interés del compromiso de NEINVER en este ámbito.
- Actualización del espacio web sobre sostenibilidad que resume los contenidos de la memoria y recoge la información publicada en anteriores ediciones de ésta.
- Obtención del "Materiality Disclosures Service" de la Global Reporting Initiative (GRI), que verifica la correcta ubicación de los indicadores G4-17 a G4-27 en el índice de contenidos GRI y en el cuerpo de la memoria.

Transparencia y relación con los grupos de interés (G4-24) (G4-26) (G4-27)

Grupos de interés	¿Qué aspectos les interesan sobre la compañía?	¿Cómo se relaciona la compañía con ellos?
Inversores y socios estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> Desempeño económico, operativo y en sostenibilidad. Planes de Marketing y Comunicación. Cumplimiento legal. Transparencia informativa. Gestión de riesgos y oportunidades y reputación. Optimización de gastos e inversiones e incremento del valor de los activos. Certificación de los centros y de su gestión según estándares de sostenibilidad. Cumplimiento legal. Transparencia informativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Memorias anuales. Reportes periódicos sobre el desempeño de los centros. Por ejemplo, a TH Real Estate u otros inversores. Reportes específicos sobre los centros y su desempeño en sostenibilidad. Encuentros periódicos con la alta dirección de la compañía y con los gestores de los centros. Llamadas telefónicas puntuales. Web y medios de comunicación.
Empleados	<ul style="list-style-type: none"> Estrategia de negocio, nuevos proyectos y cambios organizativos. Oportunidades de formación y desarrollo. Ambiente de trabajo y satisfacción en el puesto de trabajo. Condiciones laborales de confort que favorezcan su productividad. Mejora de la conciliación familiar y flexibilidad laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> Comunicados internos y comunicación visual en oficinas. Encuestas periódicas de satisfacción. Entrevistas personales y reuniones informativas entre dirección y equipos. Intranet.
Operadores	<ul style="list-style-type: none"> Resultados de los centros y desempeño en la gestión de los mismos. Modelo de gestión de la compañía. Cumplimiento legal y confidencialidad. Transparencia informativa. Acciones para impulsar sus ventas. Medidas de eficiencia en tienda. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes sobre la evolución de los operadores. Encuestas de satisfacción. Acciones de comercialización. Contactos periódicos a nivel centro y corporativo. Llamadas telefónicas periódicas. Tablones de anuncios e intranet de operadores. Sistema de quejas y reclamaciones.
Consumidores	<ul style="list-style-type: none"> Nuevos servicios, promociones y actividades en los centros. Marcas presentes en los centros. Mantenimiento de condiciones que garanticen una experiencia de compra adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> Información por mail sobre nuevos servicios, promociones y actividades en los centros. Encuestas a consumidores. Sistemas de atención al cliente y mecanismos de recepción de sugerencias (in situ y on line). Acciones sociales. Pantallas operativas (muppies). Redes sociales y aplicaciones móviles. Información en medios de comunicación.
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> Generación de empleo y riqueza en el entorno. Desarrollo de infraestructuras y servicios que pueden ser aprovechados por toda la comunidad. Convenios de colaboración con instituciones. Apoyo a proyectos sociales. Cumplimiento de la legalidad. Transparencia informativa. Encuentros con los principales actores socioeconómicos de cada zona. Participación en eventos y actividades culturales. Redes sociales, medios de comunicación y puntos de información en los centros. 	<ul style="list-style-type: none"> Encuentros con los principales actores socioeconómicos de cada zona. Participación en eventos y actividades culturales. Redes sociales, medios de comunicación y puntos de información en los centros. Eventos promocionales.
Instituciones	<ul style="list-style-type: none"> Generación de empleo y riqueza en el entorno. Cumplimiento legal, transparencia y confidencialidad Fomento del empleo en colectivos con especial dificultad. Oportunidades de formación y primera experiencia laboral para jóvenes. Sostenibilidad en el desarrollo y gestión de los centros. Firma de convenios de conservación de espacios públicos. Acciones para fomentar la atracción de turismo. 	<ul style="list-style-type: none"> Vínculo constante con autoridades locales y regionales. Planes de acción comunales. Colaboración con oficinas de empleo locales. Inspecciones reglamentarias. Participación en eventos y reuniones.
Medios de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Información sobre la actividad de la compañía y el sector. Proyectos innovadores u otras actuaciones en los centros (sostenibilidad, reformas, ampliaciones, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> Encuentros y entrevistas con directivos. Ruedas de prensa y ponencias. Publicación de artículos en prensa y reportajes. Contacto continuado mediante relaciones one to one. Contacto telefónico continuado.
Sector	<ul style="list-style-type: none"> Información general sobre la compañía. Fomento de buenas prácticas comerciales. Intercambio de experiencias y networking empresarial. Visibilidad ante marcas e inversores. 	<ul style="list-style-type: none"> Participación en congresos, eventos y ferias del sector, nacionales e internacionales. Presencia en comités de dirección de organizaciones sectoriales.
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> Características de seguridad y confort para la realización de sus trabajos. Desarrollo de buenas prácticas. 	<ul style="list-style-type: none"> Plataforma online de prevención de riesgos laborales para proveedores (COORDINAWARE) Contacto frecuente por correo electrónico y telefónico con las áreas responsables. Por ejemplo, el Departamento de Administración, el departamento de Legal.
Entidades Financieras	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento legal, transparencia y confidencialidad. Situación actual de la compañía. Desempeño de los activos financiados. Estrategia y previsiones a futuro. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes periódicos y cuentas anuales. Reuniones presenciales.



CREAMOS VALOR
EN NUESTROS
GRUPOS DE INTERÉS





“El área de Recursos Humanos trabajó en la incorporación de nuevos perfiles a la compañía para satisfacer las necesidades de los nuevos proyectos”

Empleados

MODELO DE GESTIÓN (G4-DMA)

En el ámbito de la gestión de personas, durante 2016 NEINVER ha continuado desarrollando las iniciativas vinculadas a su Plan Estratégico de Recursos Humanos 2014-2016, entre las que destaca el impulso realizado en los ámbitos de **talento y estructura organizativa**, el fomento de

la **cultura y los valores** corporativos y el impulso a la **comunicación interna**, tal y como se detalla en apartados posteriores. Asimismo, el área de Recursos Humanos trabajó en la **incorporación de nuevos perfiles** a la compañía para satisfacer las necesidades de los nuevos proyectos.

Pilares fundamentales del Plan Estratégico de Recursos Humanos 2014-2016





Luis Meseguer
Director de Recursos Humanos

“NEINVER enfoca la gestión de sus personas a ofrecerles un proyecto profesional atractivo, reforzar su compromiso con la compañía y dotarse del talento necesario para alcanzar los objetivos estratégicos”

PLANTILLA DE NEINVER EN 2016

En 2016, nuevamente, NEINVER incrementó ligeramente su plantilla hasta contar con 275 empleados, distribuidos en seis países de Europa: España, Polonia, Italia, Alemania, Portugal y Francia. Para incorporar estos nuevos perfiles, NEINVER cuenta con un proceso de selección exigente, que garantiza incorporar profesionales con capacidad de aportar valor y crecer en nuestra empresa.

De los 275 empleados que conforman la plantilla de NEINVER, en 2016, un 90% trabajó a tiempo completo y un 94% con contrato indefinido. Estos datos son una muestra del empeño de NEINVER por contribuir a la Sociedad en la generación de empleo estable y de calidad.

Principales indicadores de empleo en NEINVER (2016)

Rotación (G4-LA1)

Edad	Hombres						Mujeres					
	Altas		Bajas		Ratio		Altas		Bajas		Ratio	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
<30	6	1	3	3	1,45	0,75	20	20	8	9	5,09	5,41
30-50	8	7	17	11	4,55	3,36	32	17	28	19	10,91	5,72
>50	1	-	3	1	0,73	0,19	2	1	2	1	0,73	0,37
TOTAL	15	8	23	15	6,73	4,29	54	38	38	29	16,73	12,50

El incremento que experimentó el ratio de rotación en el ejercicio 2016 se debe al número de bajas producidas en Polonia por la reanimación del mercado laboral en este país y por la reactivación económica.

Desglose por país¹ (G4-10)



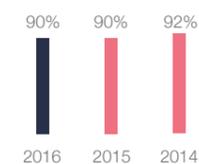
Los incrementos más notorios en la plantilla se registraron en España que, tras asumir la gestión de Megapark Barakaldo y la apertura de Viladecans The Style Outlets, sumó 7 empleados más respecto al año anterior (de 115 a 122). No obstante, cabe señalar que el efecto de estos dos centros sobre la plantilla total de España fue contrarrestado por la venta de Sevilla The Style Outlets. Alemania, tras la

apertura del nuevo centro en Brehna, Halle Leipzig The Style Outlets, es el segundo país que más fomentó el empleo, tras sumar 6 empleados más.

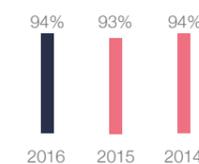
En contraposición, la venta del centro FACTORY Wrocław (Polonia) supuso pasar de 86 empleados en 2015 a 78 en 2016, influyendo así en el número de empleados totales en NEINVER.

Otros indicadores (Distribución por tipo de contrato, empleados en convenio y número de bajas voluntarias)

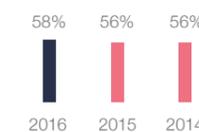
Empleados a jornada completa. (G4-10)



Empleados con contrato indefinido. (G4-10)



Empleados bajo Convenio Colectivo. (G4-11)



Bajas voluntarias.





COMPROMISO CON LOS MÁS JÓVENES Y CON LA CREACIÓN DE EMPLEO LOCAL

Además de los puestos de trabajo creados directamente por la compañía, NEINVER mantiene un compromiso con el fomento de la empleabilidad en las comunidades del entorno de sus centros así como de los jóvenes estudiantes recién salidos de la universidad.



Fomento de la empleabilidad en la población local

NEINVER ha mantenido en el 2016 su colaboración, ya iniciada en 2015, en el proyecto "Prepárate para tu futuro", dentro del convenio firmado con el Ayuntamiento de Viladecans (Barcelona). En el marco de esta iniciativa, NEINVER ha impartido formación especializada a los participantes en ámbitos como el escaparatismo, el negocio del outlet, la venta, promociones y la atención al cliente, además de ofrecerles herramientas adicionales como el refuerzo de idiomas y el aprendizaje de otros recursos para la búsqueda de empleo como la preparación de un currículum y un proceso de selección. Las sesiones más relacionadas con comercio y recursos humanos han sido impartidas por profesionales de la compañía. Además de las ediciones desarrolladas en 2015 y 2016 está prevista la celebración de otras en 2017 para facilitar que los empleos generados por el centro puedan ser desempeñados por los perfiles más adecuados que respondan a las necesidades de nuestra empresa, los operadores del centro y de los propios clientes.



Apuesta por el talento joven

NEINVER mantiene un programa de becas para estudiantes y recién graduados a través del que la Compañía colabora con diferentes instituciones educativas. Este programa incluye el acompañamiento de los participantes a través de la figura del tutor, de manera que puedan enriquecer su formación con la experiencia de los propios profesionales de la empresa. Durante el periodo 2012-2016, la compañía ofreció 77 becas, 69 en España, 5 en Italia, 1 en Alemania y 2 en Francia.

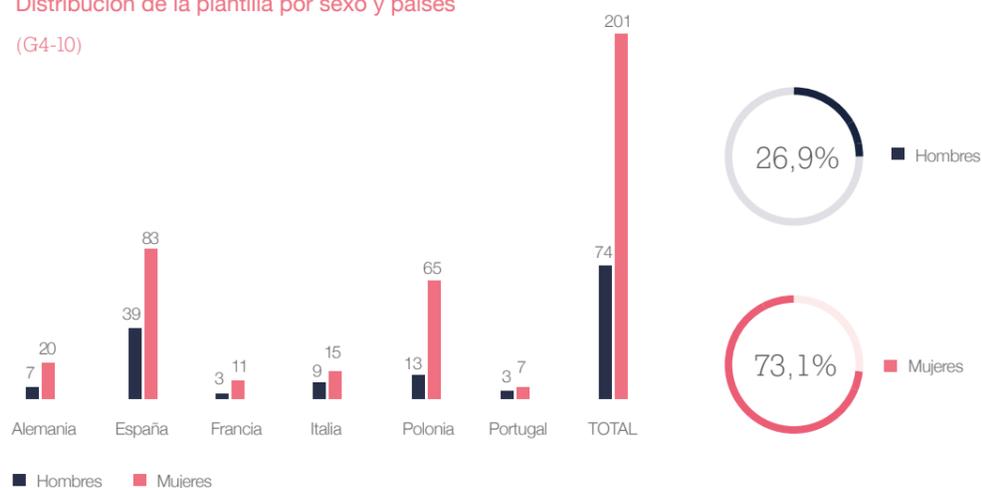
IGUALDAD DE OPORTUNIDADES (G4-DMA)

NEINVER mantiene un compromiso explícito con la igualdad y la cultura de no discriminación entre sexos, nacionalidades, áreas y perfiles de la organización e impulsa medidas dirigidas a reducir los desequilibrios entre hombres y

mujeres en la empresa. En línea con lo anterior, la representación femenina constituye uno de los principales sellos de identidad de la compañía, alcanzando el 73% de la plantilla.

Distribución de la plantilla por sexo y países

(G4-10)



Distribución de la plantilla por categoría profesional, sexo e intervalos de edad (G4-LA12)

Categoría Profesional	Edad	Hombre	Mujer	Total
EQUIPO DE GOBIERNO	30-50	1	-	1
	>50	1	-	1
Total Gobierno		2	-	2
DIRECTIVOS	30-50	7	5	12
	>50	3	-	3
Total Directivos		10	5	15
MANDOS INTERMEDIOS	30-50	13	22	35
	>50	2	3	5
Total Mandos intermedios		15	25	40
TÉCNICOS	<30	0	2	2
	30-50	18	29	47
	>50	3	2	5
Total Técnicos		21	33	54
ADMINISTRATIVOS	<30	5	39	44
	30-50	19	94	113
	>50	2	5	7
Total Administrativos		26	138	164
TOTAL		74	201	275

DESARROLLO PROFESIONAL (G4-DMA)

NEINVER invierte de forma constante en la formación de sus profesionales, consciente de la repercusión que tiene en su satisfacción con el puesto de trabajo y en su crecimiento profesional. En 2016, la compañía proporcionó a cada empleado una media de 77,90 horas de formación, lo que representa un aumento de 21 horas respecto al periodo anterior. Este incremento en horas de formación se debe, principalmente, al aumento de horas de formación en Seguridad y Salud y a la organización de un curso de integración para toda la plantilla en Polonia.

En relación a la inversión económica en materia de formación, en el año 2016 se han invertido 148.835 €, frente a los 180.977 del año anterior. Esta disminución del 18% se explica porque el año pasado se llevó a cabo una inversión extraordinaria en los Programas Superiores de Formación.

La formación proporcionada a la plantilla se ha distribuido de manera equitativa entre sexos y se ha concentrado, principalmente, en los perfiles no directivos. En lo que respecta a la distribución geográfica, vuelve a destacar el esfuerzo realizado en Polonia y Francia.

En lo que respecta al programa formativo, al igual que en años anteriores, NEINVER ha mantenido el

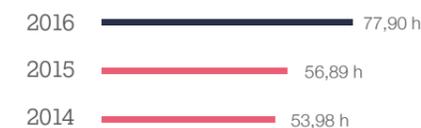
foco en la formación en idiomas, tan importante para favorecer la comunicación entre empleados y con los principales grupos de interés de la compañía. Por ello, en 2016, NEINVER ha ampliado el alcance e incorporado nuevos idiomas a su oferta formativa: además de inglés, se han organizado cursos de español, francés, italiano y alemán.

Asimismo, se han impartido programas especializados tales como formación sobre gestión de proyectos inmobiliarios, financiación y fiscalidad internacional, auditoría en sistemas de gestión integrados, medio ambiente y auditoría energética, urbanismo, especialización y actualización jurídica, habilidades y otros cursos que complementan la formación técnica requerida para los puestos concretos. También se han realizado programas superiores de formación para promover el desarrollo de empleados con potencial de crecimiento.

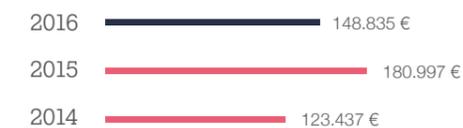
La incorporación de nuevos centros al portfolio de NEINVER, como la adjudicación de la gestión de Megapark (Barakaldo), ha requerido la formación de un equipo íntegro de gestión que aporte la metodología propia de la compañía, la experiencia en el sector y el conocimiento de la zona de influencia del nuevo centro.

INVERSIÓN Y PROMEDIO DE HORAS DE FORMACIÓN EN NEINVER (G4-LA9)

Horas de formación media por empleado (h)

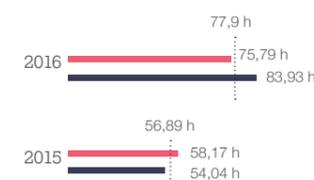


Inversión económica en materia de formación (€)

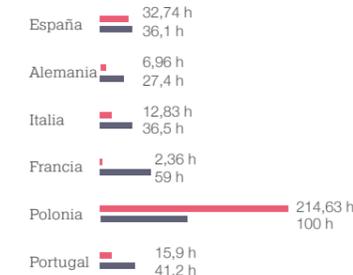


PROMEDIO DE HORAS DE FORMACIÓN POR EMPLEADO EN NEINVER (2016) (G4-LA9)

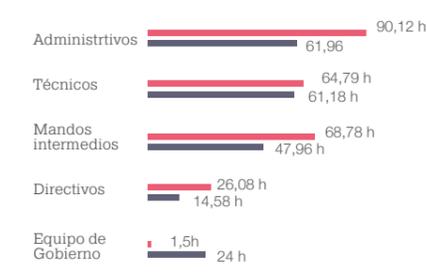
Por sexo



Por país



Por categoría profesional



POLÍTICA RETRIBUTIVA PARA UNA COMPENSACIÓN JUSTA (G4-52)

NEINVER utiliza estándares internacionales para fijar la compensación de sus trabajadores, promoviendo condiciones retributivas en sintonía con las ofrecidas por los principales competidores.

En este sentido, durante 2016, la compañía actualizó la información salarial de mercado, en línea con el sistema de bandas existente, a efectos de garantizar la equidad y el empleo de criterios objetivos en la definición de los incrementos salariales.

NEINVER despliega además una política retributiva para el máximo nivel gerencial, orientada a la fidelización y fomento del compromiso de este colectivo a medio y largo plazo a través de diferentes programas. Como viene siendo habitual, en 2016, todos los directivos de la compañía estuvieron incluidos en alguno de estos programas.

De acuerdo a la Política de igualdad y no discriminación, NEINVER no realiza ningún tipo de distinción en la retribución de sus empleados. Las diferencias registradas en 2016 en la retribución media por categoría y género corresponden exclusivamente a factores como la categoría profesional, el nivel de desempeño y el grado de responsabilidad.

Relación de salario medio por categorías profesional 2015-2016. Hombres respecto a mujeres.

	2015	2016
Equipo Gobierno	0,89	-
Directivos	1,11	1,01
Mandos intermedios	1,23	1,12
Técnicos	0,96	1,03
Administrativos	1,28	1,34

Nota: en 2016 no hubo mujeres en el equipo de Gobierno.



Beneficios sociales y Plan de compensación flexible (G4-LA2)

NEINVER complementa la retribución salarial de sus profesionales con otros beneficios sociales, tales como el seguro médico¹, disponible para todos los empleados y sus familiares directos, un seguro de vida y el seguro de accidentes, suscrito para todo el personal en todos los países, aunque no resulte de obligada contratación².

En el caso concreto de España, NEINVER tiene implantado, además, un plan de compensación flexible para sus empleados al que en 2016 se

acogió un 26% de los empleados, un 4% más con respecto al 2015. Este Plan contempla prestaciones tales como tickets de pago en restaurante, tickets de guardería, tarjeta transporte o gastos para formación, que cada trabajador puede seleccionar en función de sus necesidades, lo que genera un beneficio fiscal. En Portugal disponen de medidas similares que permiten a los empleados beneficiarse de ahorros fiscales asociados al pago de guarderías y centros escolares.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (G4-LA11)

Anualmente, la compañía desarrolla un proceso de evaluación del desempeño de todos sus empleados. Este proceso sigue los mismos criterios en todos los países e influye directamente en la definición del plan de formación de cada persona y el componente variable de su retribución.



¹ A excepción de Alemania que cuenta con prestaciones públicas que garantizan un nivel de Sanidad que no requiere de prestaciones privadas.
² Estos beneficios sociales son proporcionados a empleados a tiempo completo.

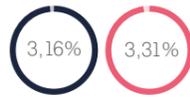
COMPROMISO CON LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (G4-DMA)

La seguridad y salud en el puesto de trabajo es un asunto fundamental en la actividad de NEINVER. La compañía ha mantenido un año más los excelentes datos en materia de seguridad y salud que lleva

registrando en los últimos ejercicios, confirmando así su compromiso para garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable.

INDICADORES DE SALUD Y SEGURIDAD (G4-LA6)

Absentismo laboral



■ 2016 ■ 2015

Accidentes laborales



Enfermedades profesionales



Días perdidos



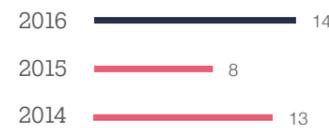
En la gestión de este asunto, la compañía exige en todos sus proyectos la impartición de un programa de formación en riesgos y gestión preventiva. A su vez, realiza una evaluación anual de riesgos por puesto de trabajo, entrega a los nuevos empleados un manual de obligada lectura sobre buenas

prácticas de aspectos ergonómicos del puesto y prevención de accidentes en oficina y dispone de un Modelo de Comunicación de Mejora que se constituye como canal para comunicar todo tipo de consultas y mejoras en materia de prevención de riesgos laborales.

Se han acogido a una baja



Han vuelto tras la baja



BIENVENID@ A LA "SEMANA DE LA SALUD"

Te invitamos a participar en las distintas actividades que hemos preparado para ti esta semana donde abordaremos buenos hábitos deportivos, posturales y solidarios. ¡Para más información visita nuestra intranet!

NO DEJES PASAR ESTA OPORTUNIDAD Y CUIDA DE TI!

CELEBRACIÓN DE LA SEMANA DE LA SEGURIDAD Y SALUD.

"NO DEJES PASAR ESTA OPORTUNIDAD Y CUIDA DE TI"

NEINVER ha celebrado la semana de la seguridad y salud, donde los empleados de la compañía han sido los protagonistas de esta iniciativa. Bajo el lema 'No dejes pasar esta oportunidad y cuida de ti', se han llevado a cabo talleres, actividades deportivas, material y sesiones informativas, exploraciones médicas, concursos y otras iniciativas como la venta de productos más saludables en las máquinas de vending o la visita del autobús de Cruz Roja para la donación de sangre. Todo ello con la finalidad de promover buenos hábitos deportivos, posturales y solidarios.

COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna es una herramienta clave para alinear la actuación de los empleados, crear vínculos entre la plantilla y definir una cultura única de empresa. NEINVER planifica cada año diversas acciones en este ámbito con las que, además, desea reforzar valores como la transparencia, la credibilidad, el compromiso de sus profesionales y el trabajo en equipo.

empleados en áreas donde compartir experiencias, iniciativas a nivel corporativo, consultas y actividades deportivas. Asimismo, favoreció los flujos de información a nivel de todos los países.

La compañía se ha fijado como objetivo reforzar la comunicación desde la alta dirección sobre los resultados de la compañía. En esta línea, a comienzos de 2016 se celebró una sesión liderada por el Consejero Delegado y el Director General desde las oficinas centrales que fue retransmitida por videoconferencia para los empleados del resto de ubicaciones de NEINVER. Todos los materiales expuestos en la sesión así como una grabación en video de la misma se han incluido en la intranet para aquellos empleados que no pudieron asistir o que quieran acceder en detalle a la información.

Las acciones implantadas en el ámbito de la comunicación interna surgen de una de las primeras demandas identificadas en los empleados a través de la encuesta de satisfacción laboral realizada en 2014.

La intranet corporativa se constituye como la principal herramienta de comunicación interna de NEINVER. A lo largo de 2016 NEINVER impulsó su uso a través del fomento de la participación de los

BUZÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS

Dentro del marco del Programa de Criminal Compliance (véase sección "Gestión de riesgos" para más información), los empleados disponen de un buzón que permite enviar preguntas, quejas y sugerencias a la figura del Criminal Compliance Officer. Se trata de un proceso confidencial mediante el cual los empleados pueden comunicar cualquier práctica o acción que no se ajuste a las políticas y los procedimientos de NEINVER, o que se pueda considerar como una infracción de los derechos de los trabajadores o una deficiencia de las condiciones de clima laboral, así como situaciones de acoso laboral o mobbing y cualquier otra que pudiera contravenir las buenas prácticas de la compañía.

Inversores y Partners

“La estrategia de crecimiento de NEINVER se apoya en socios financieros que depositan su confianza en NEINVER por atributos como la especialización, la experiencia, la integridad y transparencia y la sostenibilidad”

En 2007 NEINVER inició un plan de crecimiento basado en el establecimiento de alianzas estratégicas con importantes socios financieros en Europa, para desarrollar y gestionar conjuntamente proyectos comerciales y multifuncionales de gran impacto económico y social. Esta estrategia ha permitido a NEINVER seguir consolidando su plan de crecimiento internacional y su liderazgo en el mercado europeo.

Desde sus inicios, la compañía ha potenciado un conjunto de atributos altamente apreciados por promotores e inversores internacionales con la finalidad de afianzarse como socio estratégico

de referencia para el desarrollo o adquisición de nuevos proyectos en el ámbito del sector retail y outlet y en el sector logístico. Estos atributos son: la especialización, la experiencia, la integridad y transparencia y la sostenibilidad.

Prueba de su posicionamiento como socio estratégico de referencia son las últimas alianzas con socios financieros, que han permitido a la Compañía afianzar su liderazgo en el mercado retail europeo e impulsar su actividad en el sector logístico e industrial.



Carlos González
Director General

“La incorporación de nuevos activos al portfolio, fruto de las alianzas estratégicas con importantes inversores y partners, refuerza el compromiso de NEINVER para crear una plataforma de centros outlet líder en Europa”

La citada joint venture de NEINVER y TIAA, esta última a través de TH Real Estate, ya contaba en su cartera con los siguientes activos: Roppenheim The Style Outlets en Francia; FACTORY Warsaw Anopol, FACTORY y Futura Park Kraków (todos en Polonia); el parque comercial y de ocio Nassica en Getafe y Viladecans The Style Outlets en Barcelona. Así, estas operaciones ponen de manifiesto la confianza que depositan los socios financieros en NEINVER.

Otro de los hitos protagonizados en 2016 que también cabe destacar en el marco de las alianzas establecidas por NEINVER, es la adquisición de una nueva cartera de activos logísticos dentro de la joint venture que forman NEINVER y Colony NorthStar. En concreto, se trata de 23 naves logísticas y de cross-docking, ubicadas en varios puntos de España, que suman cerca de 151.500 m².

Inversores y partners de NEINVER en 2016



A finales de 2016, NEINVER reforzó su alianza estratégica con TIAA (compañía de servicios financieros) con la adquisición de seis nuevos centros outlet en Europa, localizados en España, Italia y Polonia. Estos activos se compraron al Fondo IRUS European Retail Property Fund, gestionado por NEINVER, y que tal y como se

indicó en el capítulo 2 de esta memoria, está alcanzando el final de sus diez años de actividad tras haber superado ampliamente los objetivos fijados al inicio. Por ello, en 2016 el fondo llevó a cabo un proceso de asignación de activos entre sus dos principales inversores - APG y NEINVER.

NEINVER, socio estratégico en los sectores retail y logístico

<p>01</p> <p>ESPECIALIZACIÓN EN EL SECTOR RETAIL Y OUTLET</p> <p>Gran experiencia en el desarrollo, comercialización y gestión de centros.</p>	<p>02</p> <p>EXPERIENCIA EN EL SECTOR LOGÍSTICO</p> <p>Desarrollo y gestión de activos logísticos desde hace más de 45 años.</p>	<p>03</p> <p>INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA</p> <p>Comportamiento íntegro, extensible a socios y agentes colaboradores, gestión de riesgos robusta y transparencia en la comunicación con grupos de interés.</p>	<p>04</p> <p>SOSTENIBILIDAD</p> <p>Certificación de los activos según los estándares más exigentes y esfuerzos continuos para mejorar el desempeño ambiental y económico de los centros.</p>
--	--	--	--

Operadores

“NEINVER trabaja como socio estratégico de las marcas y operadores internacionales, promoviendo el mantenimiento de relaciones de confianza y duraderas y ofreciéndoles multitud de servicios que contribuyen a optimizar su gestión y a establecer estrategias de venta enfocadas a la mejora de sus resultados”



PRINCIPALES SERVICIOS PRESTADOS A LOS OPERADORES EN 2016

En el Departamento de Retail trabajamos muy de cerca con las marcas, proporcionando todo tipo de información útil para su negocio, tanto a nivel local de cada centro como a nivel corporativo. Gracias a nuestras herramientas de Business Intelligence podemos compartir con ellos, de manera semanal y mensual, todos los KPI más relevantes (afluencia, ventas, captura, conversión, ticket medio, unidades por ticket, etc.) y otros indicadores nuevos que hemos generado gracias a nuestra inversión en nuevas tecnologías, como la geolocalización interior, que nos permite medir visitantes únicos y abordar un mundo completamente nuevo de posibilidades sobre el comportamiento de nuestros clientes. Combinamos toda esta información

con el análisis de los informes generados por Mystery Shopping y el seguimiento de indicadores fundamentales (como la política de precios o las listas de verificación de la imagen de las tiendas) incorporados en nuestro calendario corporativo.

Toda esta información se comparte con los inquilinos a nivel local (en grupo e individualmente) y a nivel corporativo con reuniones periódicas donde compartimos información de gran interés y altamente valorada por nuestro clientes. Con este propósito, trabajamos constantemente con todos los departamentos, especialmente marketing, para presentar la información de la manera más precisa y con los valores de calidad más altos posibles.

INICIATIVAS DESARROLLADAS POR EL ÁREA DE VISUAL MERCHANDISING EN 2016

Formación

- Sesiones formativas en técnicas de venta. Por ejemplo, Window Dressing, Promociones y Presentaciones Wall.
- Jornadas de “Puertas abiertas”: encuentros entre los operadores y el equipo del área de Visual Merchandising en los que se exponen dudas específicas sobre el negocio y se proporcionan soluciones a medida.

Herramientas de comunicación en tienda

- Elaboración de informes personalizados para cada operador que contienen un análisis de la situación comercial y ofrecen propuestas dirigidas a la mejora de su desempeño.

COMPROMISO COMPARTIDO CON LA INTEGRIDAD Y LA SOSTENIBILIDAD (G4-DMA)

NEINVER mantiene relaciones con más de ochocientos operadores, basadas en la integridad y la sostenibilidad. En este sentido, la compañía rechaza todo tipo de prácticas anti-competencia y, en particular, previene que, en cualquiera de sus contratos se establezcan malas prácticas empresariales tales como cláusulas radio. A través del Proyecto de estandarización de los contratos de leasing, Proyecto EMA, NEINVER garantiza que todos los contratos firmados incluyen unos requisitos comunes de cumplimiento legal y comercial en línea con los estándares y los principios éticos de NEINVER.

La sostenibilidad, como parte de los pilares estratégicos de NEINVER, es otro de los ámbitos en los que NEINVER involucra a sus operadores para que actúen en línea con los estándares

de sostenibilidad de la compañía, pues estos agentes influyen enormemente en el progreso de la compañía hacia este propósito.

La colaboración en materia de sostenibilidad comienza desde la firma del contrato, en el que NEINVER introduce cláusulas medioambientales. Posteriormente, la compañía facilita a sus operadores guías técnicas de construcción y guías de buenas prácticas ambientales y de ahorro energético para favorecer la mejora de su desempeño. Además, también les hace partícipes de iniciativas que fomentan la concienciación social en materia de medio ambiente, tales como la celebración de 'La Hora del Planeta' y difunde de manera continua campañas de sensibilización ambiental.



ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN (G4-PR5)

Para NEINVER el conocimiento de la opinión y las necesidades de sus operadores es clave en el proceso de construcción de una relación de confianza y sostenible en el tiempo. Por ello, semestralmente, realiza encuestas de satisfacción con el objetivo de identificar áreas de mejora y trabajar sobre ellas. La encuesta contiene preguntas relacionadas con la comunicación entre NEINVER y el operador, el reporting, la gestión ambiental y la sostenibilidad del centro.

En 2016, prolongando la misma tendencia de años anteriores, el índice de satisfacción de los operadores aumentó un 4% respecto a 2015, lo que valida el enfoque de NEINVER en la gestión de operadores, basado en el asesoramiento, la comunicación, la presentación de informes y las buenas condiciones de los centros. Por ámbito geográfico, España registró el mayor aumento en la satisfacción de los operadores de los centros de NEINVER.

¹ Tipo de cláusulas por las que los operadores se comprometen a no abrir otra tienda outlet en radios de hasta 150 km².



Visitantes de los centros

“El marketing contextual en tiempo real nos permite avanzar en nuestro objetivo de ofrecer una experiencia de compra única. Los clientes pueden recibir ofertas personalizadas, a través de los canales que prefieran y en el momento en el que está interesado en recibirlas”

NEINVER persigue el objetivo de ofrecer en cada visita una experiencia de compra completa y única. Para ello, además de ofrecer al cliente la posibilidad de adquirir primeras marcas con descuentos del 30% al 70% durante todo el año, NEINVER mantiene una apuesta firme por el cuidado diseño de sus centros, la innovación tecnológica y la oferta de servicios para mejorar la satisfacción de los visitantes y hacer más agradable la visita.

En 2016, la incorporación de geolocalización en los centros físicos, dentro del ecosistema digital de NEINVER y con la plataforma Omni-CRM en el centro, está permitiendo a NEINVER el uso de marketing en tiempo real y contextual para diseñar una experiencia de compra mucho más atractiva para el cliente.

La oferta de servicios de NEINVER para los visitantes

NEINVER presta a los visitantes de sus centros numerosos servicios de valor añadido. Entre los más valorados destacan:

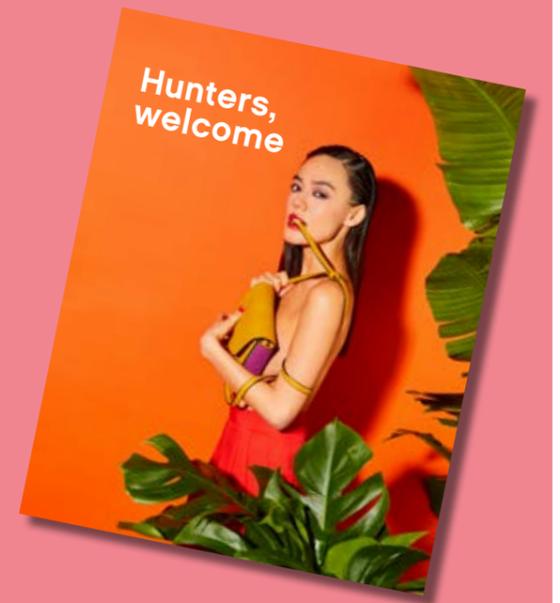
- Aparcamiento gratuito
- Puntos de alquiler de bicicletas
- Préstamo de carritos y sillas de ruedas
- Salas de estar para padres y madres con niños pequeños
- Existencia de áreas de ocio infantil con monitores
- Rincones de lectura o cine para niños
- Geolocalización de menores
- Red Wi-Fi
- Custodia de objetos personales
- Puntos de carga de móviles
- Amplia oferta de catering de productos ecológicos
- Zonas exteriores chillout de verano

Además, a través de campañas internacionales de marca, NEINVER también logra proyectar las motivaciones que se despiertan en los consumidores durante su experiencia de compra

en los centros, incluida la emoción de anticiparse y ser capaz de encontrar las mejores marcas al mejor precio.

NUEVA CAMPAÑA INTERNACIONAL PARA THE STYLE OUTLETS BAJO EL CLAIM “HUNTERS, WELCOME”

En 2016, NEINVER diseñó la nueva campaña internacional para su marca The Style Outlets, plataforma de centros outlet en Europa. Bajo el eslogan “Hunters, welcome”, la campaña sitúa al consumidor en el centro de la comunicación de la marca y deja de ser solamente un espectador para convertirse en un auténtico “fashion hunter” donde The Style Outlets es el lugar perfecto para él.



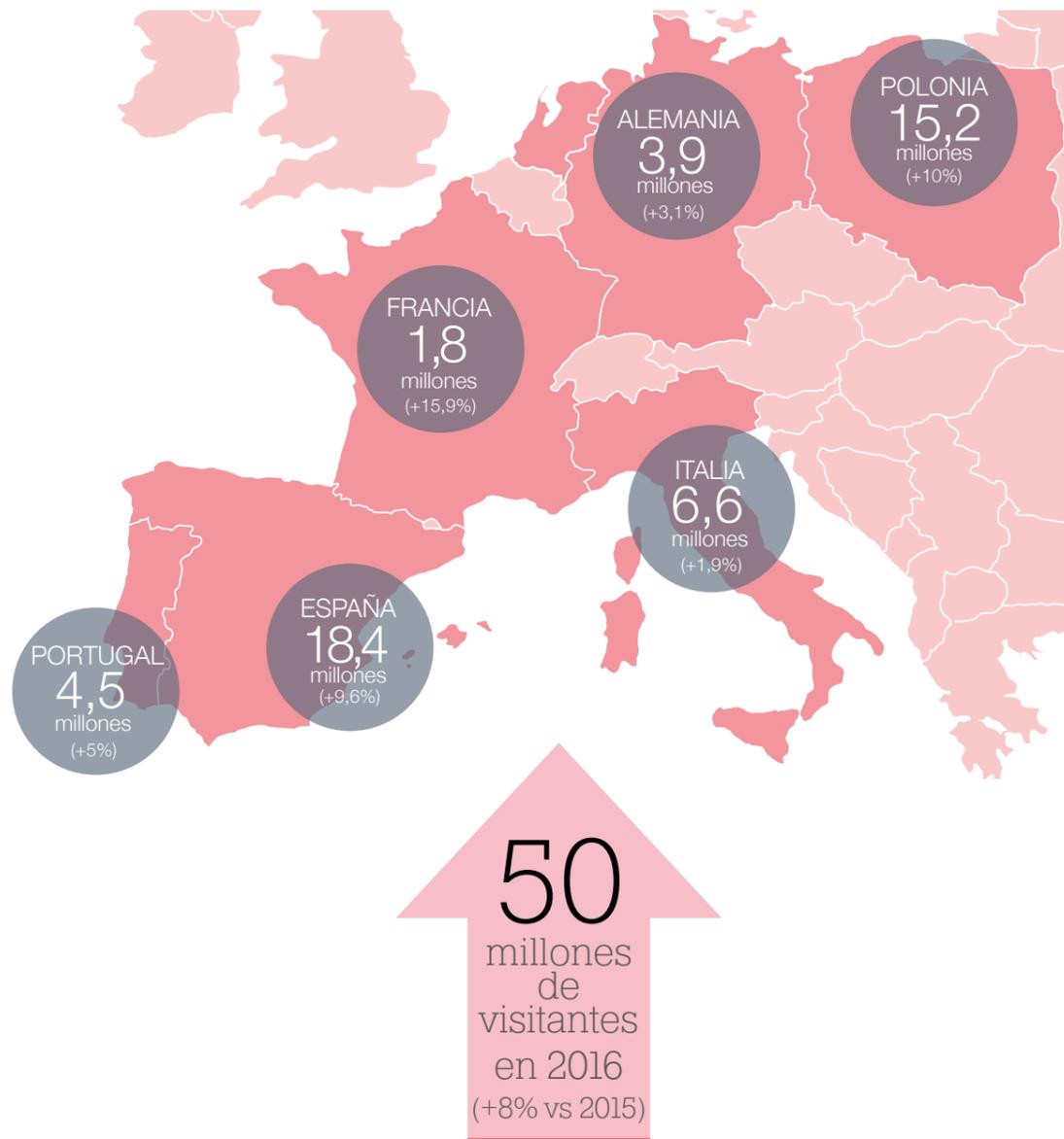
Juan Ramón Moreno

Director de Marketing y Comunicación

“Siguiendo el patrón del logo y la imagen corporativa de la marca, en las piezas de la nueva campaña predomina el uso del color como elemento clave y diferenciador. Al mismo tiempo, la presencia de modelos de rasgos multiculturales refleja la versatilidad y la diversidad de nuestros centros y de su oferta”

En 2016, la llamativa oferta comercial de NEINVER logró atraer, con respecto al año anterior, un mayor número de visitantes a sus centros outlet. El aumento más significativo fue el de Francia, al crecer un 15,9%, seguido de Polonia (+10%) y España (9,6%), los dos países con mayor afluencia, 15,2 y 18,4 millones de visitantes respectivamente.

Volumen de visitantes de los centros outlet de NEINVER en 2016

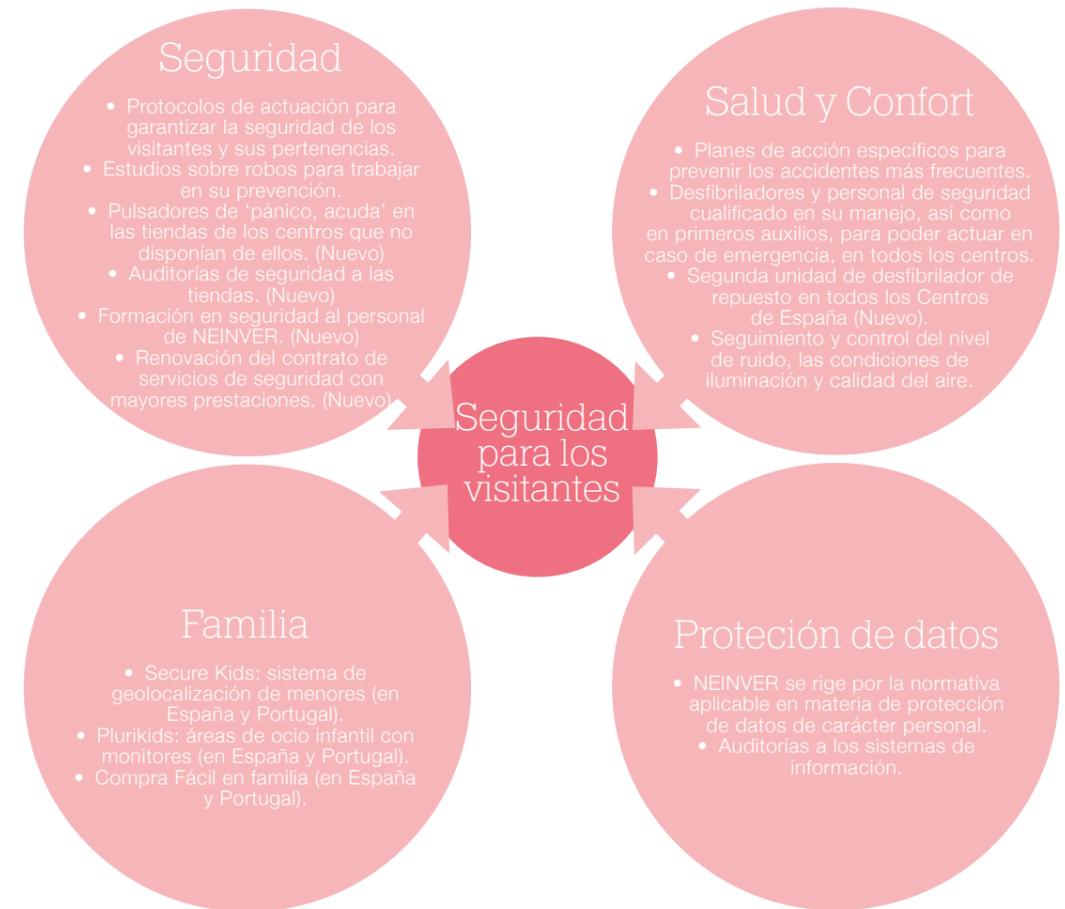


GARANTÍA DE SEGURIDAD (G4-DMA) (G4-PR1) (G4-PR8)

Garantizar la seguridad máxima de las propias instalaciones y de los visitantes, tanto desde la perspectiva de la seguridad física como en lo que

respecta a la protección de sus datos personales, sigue siendo una prioridad y un compromiso de la Compañía.

Principales áreas de actuación en materia de seguridad para los visitantes



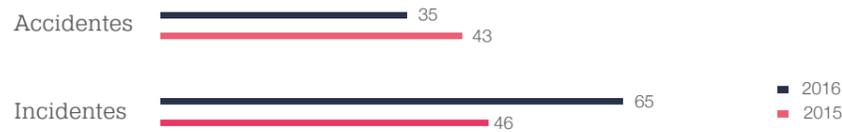
En 2016, NEINVER renovó el contrato de prestación de servicios de seguridad de los centros de España, ampliando los servicios y prestaciones de seguridad, como por ejemplo, la realización de auditorías sorpresa de seguridad a las tiendas, la formación a en materia de seguridad al personal de NEINVER o la posibilidad de presentar denuncias a través de la empresa de seguridad.

Los esfuerzos por mejorar la seguridad de nuestros visitantes se reflejaron en el número de accidentes producidos en los centros The Style Outlets en España, al disminuir un 18,6% respecto a 2015. Los accidentes que más predominaron fueron por "Caídas", con un 45,7% de los accidentes ocurridos, seguido por los "Golpes con lesión", con un 14,3%, y en tercer lugar, "Heridas o accidente con objetos

peligrosos" que se dieron en el 8,6% de los casos.

Si bien el número de accidentes disminuyó, el número de incidencias acaecidas en los centros gestionados por NEINVER aumentaron un 41,3% con respecto a 2015. No obstante, señalar que se trata de un dato positivo, ya que denota que fomentamos la comunicación con nuestros visitantes a través de los canales establecidos para la notificación de incidencias (buzón de sugerencias, punto de información, etc.) y que todas ellas se resolvieron de forma rápida y satisfactoria. Las tres principales causas que explican estas incidencias son: por "Desperfecto o estado peligroso en instalación con riesgo de accidente", en un 18,5% de los casos, por "Caídas", en un 16,9%, y por "Desmayos, dolores personales e infartos", en un 13,8%.

Incidentes y accidentes en centros The Style Outlets en España 2016



NOTA: el gráfico no incluye los accidentes producidos en Megapark Baracaldo dado que el centro no estaba bajo el alcance del Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo de NEINVER basado en OHSAS 18001.

ATENCIÓN A NUESTROS VISITANTES (G4-PR5)

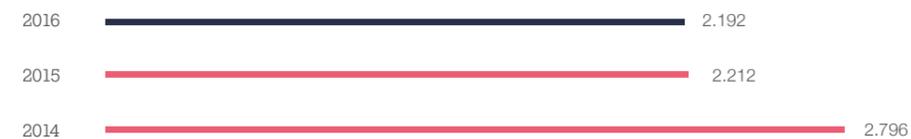
Con la finalidad de seguir creciendo y mejorando la experiencia de los visitantes, NEINVER pone a su disposición diferentes canales para atender sus sugerencias, quejas y reclamaciones, tales como: hojas de incidencias y de recepción de sugerencias en todos los centros para todo aquel que desee hacer uso de las mismas, un espacio de consultas a través de la web, cuentas de correo electrónico en cada gerencia a la cual pueden dirigirse, puntos de información en los centros que facilitan el contacto y una información cara a cara con el cliente.

Todas las quejas o reclamaciones que NEINVER

recibe son tratadas como fuente de información esencial para mejorar, contestando siempre a cada una de ellas de manera personalizada. Dependiendo del contenido de la queja o incidencia, las mismas se escalan a los responsables correspondientes para tramitar su respuesta, y evitar su repetición futura.

Atendiendo a las sugerencias recibidas a través de la página web, tanto de los centros FACTORY como The Style Outlets, la cifra alcanza las 2.192 sugerencias, una cifra muy similar a la del año anterior, 2.212.

Sugerencias recibidas por NEINVER a través de la web



En relación al número de quejas recibidas a través de la página web, el 2016 registró un descenso del 37%, tanto de los centros FACTORY como The Style Outlets, pasando de 509 a 323 quejas/incidencias. Por centros, cabe señalar el notable descenso de quejas/incidencias recibidas en Polonia, atribuible a la buena gestión y el compromiso de NEINVER por mejorar la experiencia del cliente, tanto a nivel web como presencial.

En formato papel, el número de quejas/sugerencias presentadas por los clientes en los centros gestionados por NEINVER durante el 2016 se redujo un 13,5% respecto al año anterior, siendo España el país que registró el mayor porcentaje de incidencias.

Estos descensos resaltan los planes llevados a cabo para la mejora continua en todos los centros.

Quejas recibidas por NEINVER



Para complementar los canales anteriormente descritos, destinados a la atención de sugerencias, quejas y reclamaciones, NEINVER hace uso de otras herramientas que le permiten evaluar de manera constante el grado de satisfacción de sus clientes, así como el perfil de sus visitantes.

En 2016 trabajó en la planificación y definición de un nuevo sistema de investigación que permitirá mejorar el conocimiento acerca del cliente, su valoración de la marca y su experiencia, así como reforzar la información sociodemográfica para optimizar los resultados de las acciones de marketing y facilitar, a medio plazo, la toma de decisiones en otras áreas de la Compañía. El nuevo sistema ya se está implementando en todos los países.

El proceso de migración a este nuevo modelo ha impedido disponer de resultados comparativos en 2016. A pesar de ello, los esfuerzos de NEINVER por mejorar la experiencia de compra de los

visitantes se ha venido percibiendo en los índices de satisfacción global de los visitantes en últimos años. En 2015 el índice alcanzó el 90%.

A su vez, para complementar todas estas fuentes de información, en 2017 NEINVER instalará medidores de satisfacción a través de pulsadores en las entradas, salidas y puntos de información de los Centros.

Medidores de satisfacción "Happy or not Happy"



“NEINVER promueve la integración de sus centros en la comunidad local identificando y considerando sus expectativas e intereses en el desarrollo de cada proyecto. La creación de empleo, la mejora de infraestructuras, la atracción del turismo de compras, la promoción de la cultura local y la colaboración con asociaciones son algunos de los principales impactos positivos de la actividad de NEINVER en su entorno”

Comunidades locales

LA HUELLA DE NEINVER SOBRE LA COMUNIDAD

(G4-DMA) (G4-24) (G4-EC7) (G4-EC8) (G4-SO1)

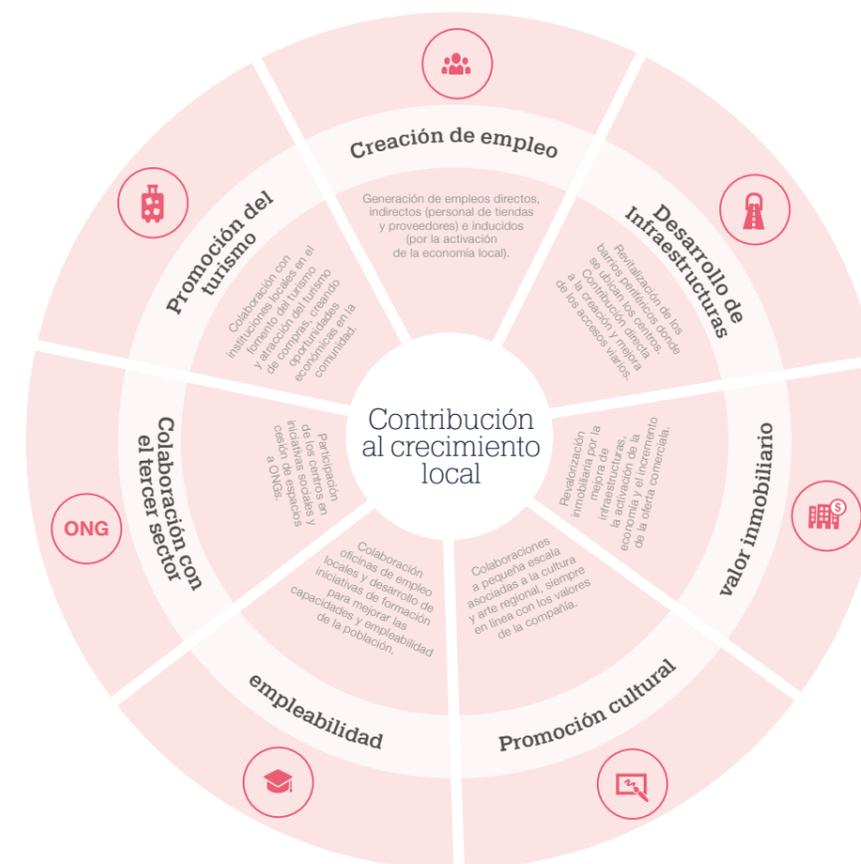
NEINVER fomenta y mantiene una relación abierta, participativa y permanente con las comunidades locales en las que está presente, durante los procesos de construcción de los activos y también durante su gestión. Para ello, la compañía dispone de Mecanismos de interlocución con los diferentes agentes de la comunidad local.¹

de la firma de Convenios de Colaboración con las Autoridades Locales, a partir de los cuales se impulsan programas conjuntos en ámbitos de interés común como son el crecimiento económico y social.

NEINVER pretende que todos sus proyectos tengan un impacto positivo en la comunidad. Sus centros, lejos de competir con el comercio local, permiten ampliar el mercado comercial de la zona, contribuyendo positivamente a su crecimiento económico. Otra de las vías a través de las cuales NEINVER genera un impacto positivo es a través

Al mismo tiempo, como sistema de precaución, al inicio de cada uno de sus proyectos NEINVER realiza un análisis de las potenciales repercusiones derivadas de su actividad, poniendo en marcha las medidas a su alcance para gestionar cualquier aspecto susceptible de perjudicar a la comunidad, y evalúa el impacto socioeconómico de la compañía sobre la comunidad.

Impactos positivos en el entorno



¹ En el apartado 'Transparencia y relación con los grupos de interés', integrado en el capítulo 'Gestión de la Responsabilidad Social', ofrece un detalle de los mecanismos utilizados por NEINVER para relacionarse con la comunidad.



Carlota
Gil Mota

Manager
de Turismo

“Las compras se están convirtiendo en un elemento determinante de la cadena turística. Su influencia en la elección del destino por parte de los turistas, supone hoy en día, una oportunidad para posicionarse como destino de compras. De esta manera, NEINVER ha desarrollado una estrategia para atraer a los visitantes internacionales ofreciendo una experiencia única a través de servicios que complementan las compras. The Style Outlets ofrece, además de la devolución de IVA para clientes extranjeros, Wi-Fi gratuito, servicio de transporte que conecta el centro de la ciudad con el centro outlet, oficinas de información turística, personal shopper, entre otros.”

Además, NEINVER construye relaciones con los principales actores turísticos, colabora con instituciones y diferentes asociaciones del sector para fomentar la llegada de turistas a los países donde opera centros outlet. Y desarrolla una campaña de promoción internacional dentro de la industria del turismo”

NEINVER implanta una Estrategia de Turismo, contribuyendo a la promoción del turismo local

Con la finalidad de aprovechar la oportunidad que presenta el turismo de compras, NEINVER creó un área específica dirigida a potenciar los centros de la compañía como destino turístico.

En 2016, el área de Turismo de NEINVER inició la implantación de la estrategia de turismo de la compañía, centrada en el posicionamiento de la marca, la creación de paquetes y servicios turísticos adaptados a cada una de las demandas y la colaboración con empresas de la industria turística.

Entre las acciones desarrolladas en 2016 por el área de turismo de NEINVER destacan:

- Implementación de los servicios turísticos de Viladecans The Style Outlets, tales como la conexión del centro outlet con el centro de Barcelona, la Oficina oficial de Información turística de la Generalitat y el servicio de devolución de IVA directo en el propio centro outlet.
- Desarrollo de la estrategia turística de Viladecans The Style Outlets que permita, entre otros, la promoción del centro dentro de la industria turística.
- Soporte, orientación y adaptación al sector turístico en las acciones llevadas a cabo por la compañía para la promoción de sus centros.
- Promoción del portfolio de centros The Style Outlets como destino de compras en las ferias del sector turístico orientadas a los mercados objetivo.



NEINVER presenta en Fitur Shopping Viladecans The Style Outlets

Un claro ejemplo es la presencia de NEINVER en Fitur Shopping 2016, el espacio que la Feria Internacional del Turismo, Fitur, dedica al sector turismo de compras. En él, NEINVER presentó a tour operadores, marcas y otros profesionales del sector su oferta outlet en los seis mercados europeos, bajo las marcas The Style Outlets y FACTORY, y en especial, Viladecans The Style Outlets, donde los asistentes tuvieron la oportunidad de realizar una visita 360° en 3D por las instalaciones del centro gracias al uso de unas gafas de realidad aumentada.

VILADECANS THE STYLE OUTLETS, UN EJEMPLO DE INTEGRACIÓN EN LA COMUNIDAD

Viladecans The Style Outlets, un ejemplo de integración en la comunidad
A continuación se presentan los principales impactos positivos del proyecto Viladecans The Style Outlets.

Mejora de las capacidades profesionales de la población

NEINVER, en colaboración con la oficina de empleo local, presentó el **programa Prepara't**, con el fin de **reforzar las competencias de los desempleados de la ciudad**, como potenciales empleados del centro Viladecans The Style Outlets.

En el marco del programa, empleados de NEINVER participaron activamente en **sesiones de formación en materias como habilidades comerciales, idiomas, preparación de currículos y entrevistas laborales**, entre otras.

En 2017, NEINVER **renovará la colaboración** con las entidades públicas locales ampliando la colaboración a otras instituciones como Barcelona Activa, **para ayudar a la colocación en Viladecans The Style Outlets de personas mejor preparadas**.

Creación de empleo

La apertura de la **primera fase del Proyecto** ha supuesto la generación de **600 puestos de trabajo directos** en el Centro y otros **400 de forma inducida**.

Una vez se ponga en marcha la **segunda fase, se estima llegar a los 1.300 puestos entre directos, indirectos e inducidos**.

Previo a la apertura del Centro, NEINVER organizó un **Foro de Empleo** para facilitar a las empresas que se han instalado en el mismo la contratación de empleados.

Desarrollo de infraestructuras

NEINVER financió la **urbanización de la zona** donde se ubica el Centro y el viaducto que lo conecta con la carretera C-32. El viaducto fue inaugurado en agosto de 2014 y en 2016 **se observaron notables mejoras del tráfico en la zona**.

Promoción del turismo

Gracias a la combinación estratégica de productos y servicios proyectada para el centro y a su excelente ubicación, **Viladecans The Style Outlets está generando un gran interés entre diferentes turoperadores y agencias de eventos de Europa Central, Brasil y Asia**.

Entre los servicios destacan: la **Oficina de Información Turística** con **servicio de devolución de IVA (TAX free)** en el centro, el fomento del **transporte entre el Centro outlet y el centro de Barcelona y la colaboración con Oficinas de Turismo** de Barcelona y Cataluña.

Además del turismo de compra, NEINVER también ha puesto el foco en el turismo de trabajo y ocio, con una presencia activa en ferias como Mobile World Congress o la oportunidad de realizar pequeños encuentros en las instalaciones del Centro.

Promoción cultural

El Centro está colaborando con la **difusión de los elementos de atractivo turístico y la cultura de la ciudad de Viladecans y de la comarca del Baix Llobregat**, junto con las entidades locales para dar a conocer las ofertas del territorio y el amplio abanico de posibilidades que ofrece.

Desarrollo socio-económico

NEINVER financió la **urbanización de la zona** donde se ubica el Centro y el viaducto que lo conecta con la carretera C-32. El viaducto fue inaugurado en agosto de 2014 y en 2016 **se observaron notables mejoras del tráfico en la zona**.



Contribución de NEINVER en cada país (G4-EC7)

La actividad de NEINVER genera más de 19.000 empleos directos e indirectos en el entorno en el que operan sus centros. Al mismo tiempo, la compañía colabora con numerosas organizaciones para hacer frente a las principales necesidades y retos sociales y ambientales que se presentan en las comunidades en las que está presente.



Proveedores

“NEINVER extiende a sus proveedores su compromiso con la calidad, el medio ambiente y el comportamiento responsable” (G4-12) (G4-DMA)

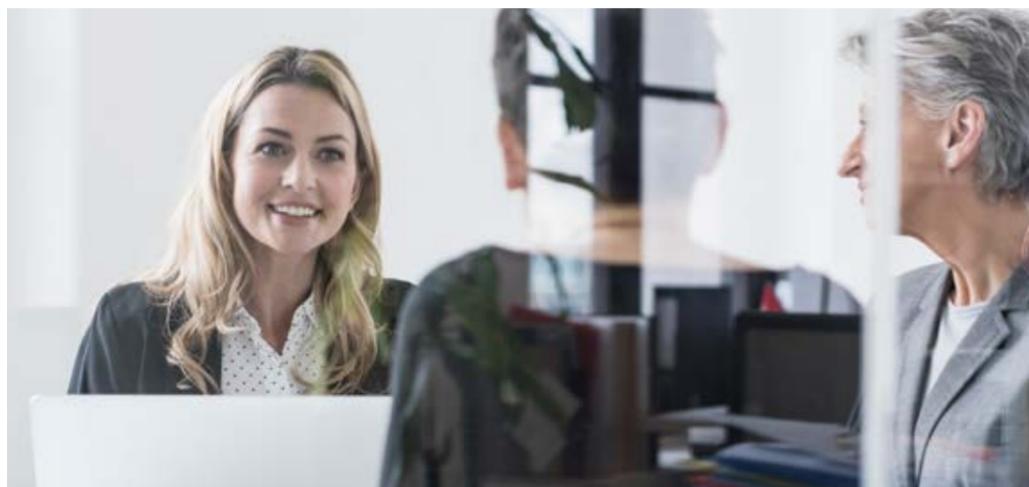
GESTIÓN RESPONSABLE DE LA CADENA DE SUMINISTRO

NEINVER garantiza estándares éticos y ambientales en todos los eslabones de su cadena de suministro, conscientes de que su reputación, además de por sus actos también puede verse alterada por las actuaciones de sus proveedores, que por su estructura de negocio (cadena de suministro no lineal), hace que éstos sean muy diversos y diferentes entre ellos.

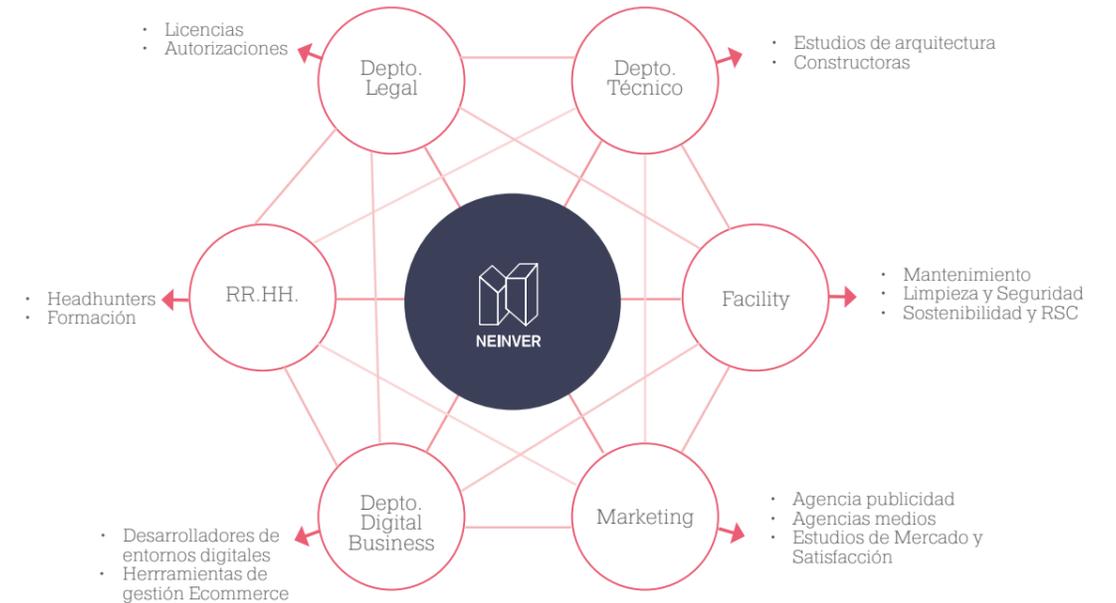
De este modo, la compañía exige a sus proveedores el mismo nivel de compromiso con la calidad que mantiene para sus propios servicios, a través de un modelo de relación que comienza con un proceso de homologación y selección exhaustivo que tiene en cuenta el impacto de los productos y servicios en el negocio y su adecuación a los estándares de calidad, productividad y competitividad de la compañía.

Concluido el proceso de homologación inicial y de selección, los controles se trasladan tanto a la fase de contratación, a través de cláusulas relativas a buenas prácticas en materia de normativa laboral, seguridad y salud y medio ambiente, como a la operativa diaria, mediante el seguimiento y evaluación de su desempeño.

Además, NEINVER apoya la capacitación de sus proveedores a través de información y formación en medio ambiente y seguridad laboral, que se concreta en la distribución de buenas prácticas ambientales y energéticas, asesoría constante y personalizada y comentarios constructivos sobre los procesos de homologación y medición del nivel del servicio prestado.



Cadena de suministros de NEINVER. Tipos de proveedores y principales indicadores.



Evaluación previa a la contratación

En 2016, NEINVER desarrolló un nuevo proceso de homologación de proveedores a través de la herramienta informática SAP. Este sistema, que se implementará en 2017, permite a la compañía mantener un registro histórico y realizar comparativas que favorecen la toma de decisiones en el proceso de selección de un proveedor / mantenimiento de la relación.

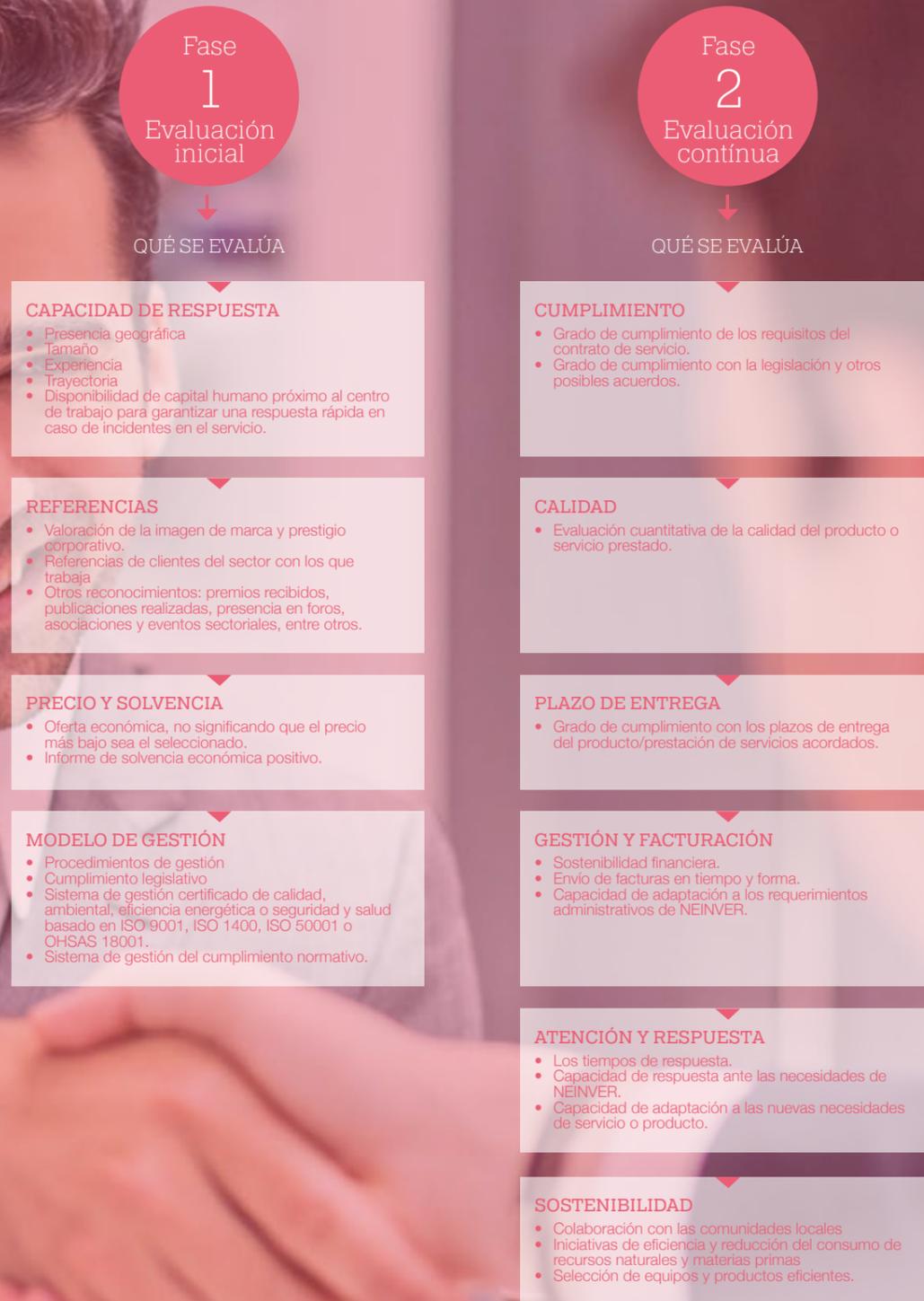
El Sistema de homologación inicial previo a la contratación formal establece una serie de estándares de comportamiento que contemplan, entre otros aspectos, la posesión de certificaciones estratégicas (tales como ISO 9001, ISO 14001, ISO 50001 y OHSAS 18001), el uso eficiente de la energía, los modelos de previsión del servicio, así como el cumplimiento de unas prácticas laborales adecuadas. La evaluación de estos requisitos varía en función de la tipología del servicio requerido y puntúan positivamente a la hora de seleccionar al proveedor.

Una vez el proveedor ha superado la fase de

homologación inicial y ha formalizado una relación contractual con NEINVER, la compañía inicia un nuevo proceso centrado en la evaluación de su desempeño y su relación con la compañía. En esta fase, algunos de los aspectos evaluados son el cumplimiento de los requerimientos contractuales y la introducción de prácticas de sostenibilidad, estas últimas entendidas como las iniciativas de colaboración con las comunidades locales, la aplicación de buenas prácticas en materia de eficiencia y reducción del consumo de recursos naturales y materias primas o la disposición de equipos y productos eficientes.

En relación con el cumplimiento legal, con el objetivo de mejorar el conocimiento y compromiso de los proveedores, NEINVER cuenta con un sistema de control adicional, Know Your Client, asociado específicamente a los proveedores vinculados a la actividad de promoción, donde se recoge su compromiso con la prevención del blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo, entre otros.

Sistema de evaluación de proveedores



Con todas estas medidas NEINVER garantiza la consolidación de una cartera de proveedores de alta calidad, que contribuyen a minimizar los riesgos externos a la compañía, a la vez que se optimizan costes y se invierte en la mejora continua.

Transparencia en la selección de proveedores

A través de los procedimientos obligatorios para la prevención del fraude vinculados al proceso de selección y evaluación de proveedores, NEINVER regula el número mínimo de ofertas a solicitar, los departamentos y responsables implicados en la evaluación de las mismas y el tipo de controles a los que debe estar sometido el proceso en función de la oferta.

Asimismo, con una periodicidad anual, NEINVER realiza auditorías a los procesos de selección de proveedores para garantizar el cumplimiento de los criterios y la transparencia en su selección.

Por otra parte, todos los empleados de la compañía

firmaron en 2016 el Código Ético y en 2017, la Política de Conflicto de intereses. Éstos regulan específicamente aspectos como la aceptación de regalos o cualquier otro tipo de privilegios, la comunicación y prevención de conflictos de interés en la contratación y en general, la realización de cualquier procedimiento de contratación bajo criterios éticos y de objetividad.

Tanto el Código Ético, como los nuevos procedimientos aprobados, recogen el esfuerzo de la compañía por identificar los potenciales delitos y aplicar las medidas preventivas que minimicen el riesgo de que se materialicen.

CONTRIBUCIÓN AL CRECIMIENTO DE LOS PROVEEDORES

NEINVER promueve las compras locales como mecanismo, potenciando la actividad de los proveedores, la generación de empleo indirecto y, como consecuencia, la generación de riqueza en aquellas regiones donde opera.

Bajo este compromiso, prácticamente la totalidad de las compras que se realizan desde los centros se producen en los países en los que estos están presentes, con una media geográfica del 94,94%.

Estas compras abarcan, fundamentalmente, los servicios de facility management (mantenimiento, reparación, limpieza, jardinería, seguridad, suministros, consultoría), marketing (agencias, cartelería, publicidad etc.) asesoría legal y tributaria, servicios contables, agencias de viajes, servicios de intermediación inmobiliaria, corredurías de seguros y arrendamientos de oficinas. Las compras realizadas a nivel corporativo se concentran en España y Polonia.

Porcentaje de compras a proveedores locales



Sector

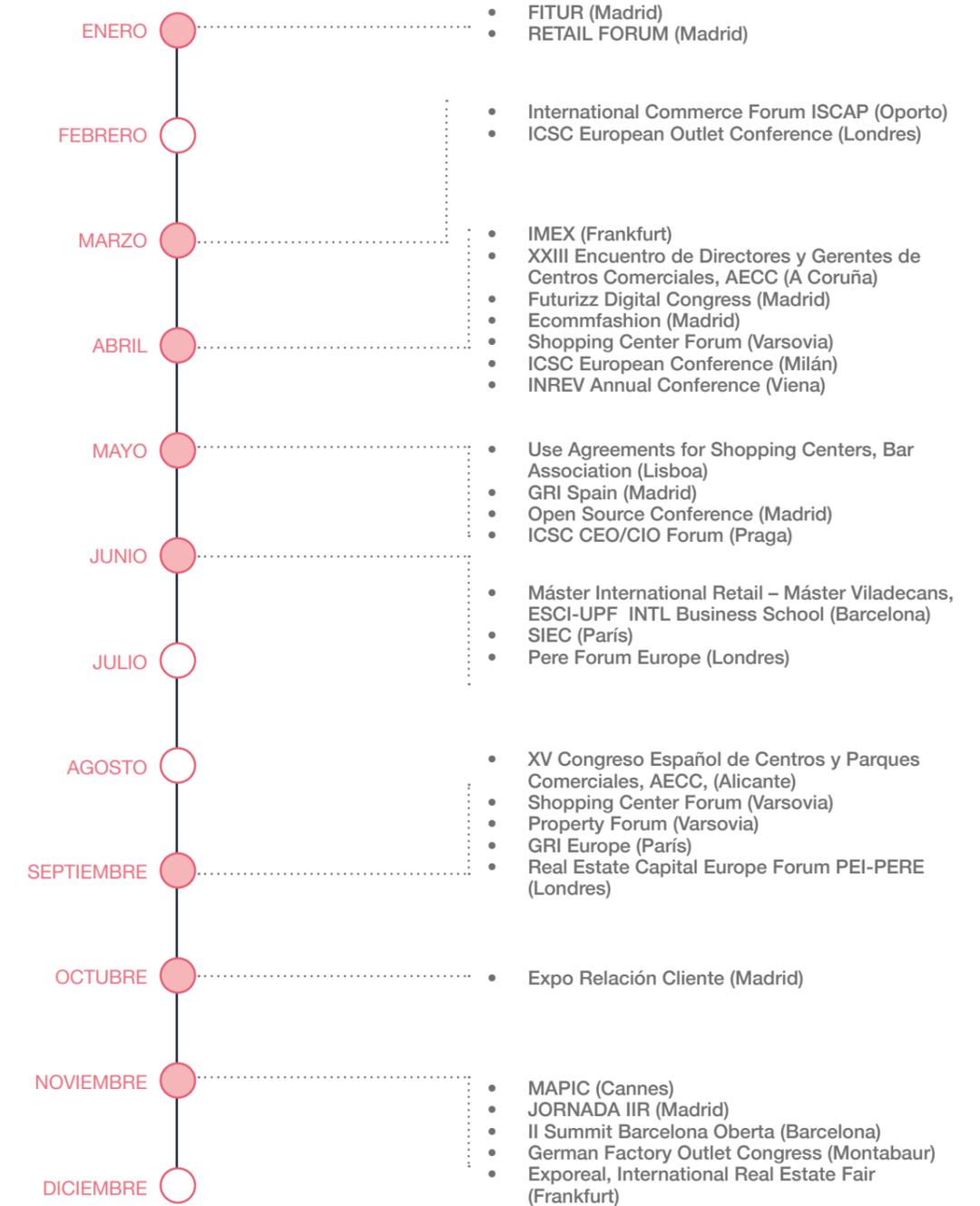
“NEINVER participa de forma activa en asociaciones sectoriales, organismos de normalización y otras agrupaciones que impulsan la mejora y excelencia del sector, siempre bajo los principios de la responsabilidad social”

NEINVER está presente en las principales asociaciones, ferias y eventos sectoriales, compartiendo información, conocimiento y experiencia. Ello le permite tener una gran visibilidad ante los operadores, atrayendo el interés de marcas e inversores y potenciar la generación de networking empresarial.

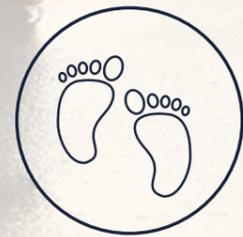
Principales Asociaciones a las que pertenece NEINVER (G4-16)

 European Association for Investors in Non-Listed Real Estate Vehicles (INREV)	 International Council of Shopping Centers (ICSC)	 Global Real Estate Institute (GRI)
 Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS)	 Family Office Managers Meetings (FOMM)	 Red Europea de Facility Management (EUROFM)
 Asociación Internacional de Facility Management (IFMA)	 Asociación de Usuarios de SAP en España (AUSAPE)	 Private Equity Real Estate (PERE/PEI)
		 Urban Land Institute (ULI)

Presencia de NEINVER en eventos del sector en 2016



En 2016, NEINVER colaboró con la comunidad educativa, impartiendo clases de Facility Management en la Universidad Politécnica de Madrid y en IFMA (International Facility Management Association), y clases de Ecommerce en The Valley Digital Business School en Madrid.



REDUCIMOS
NUESTRA HUELLA
AMBIENTAL

5

“El compromiso de NEINVER con la sostenibilidad y la excelencia de sus sistemas de gestión, tanto en las fases de diseño como en las fases de desarrollo y gestión de activos, refuerzan el desempeño ambiental de la Compañía, que un año más ha reducido su impacto en los ámbitos de mayor relevancia para sus actividades”

Sostenibilidad en todo el ciclo de vida de nuestros proyectos

NEINVER entiende que una gestión ambiental responsable ha de extenderse a todo el ciclo de vida de sus proyectos, desde las fases de diseño y desarrollo de los mismos hasta la gestión de activos y fondos. Por ello, todas las actividades comprendidas en estas fases se desarrollan bajo estrictos estándares de sostenibilidad, favoreciendo la minimización del impacto sobre el entorno durante la fase construcción de los activos así como la reducción de la huella ambiental a lo largo de su vida útil.

En este marco de actuación, NEINVER no limita su gestión ambiental a las tareas realizadas directamente por la compañía sino que además

extiende su compromiso a otros grupos con los que se relaciona, especialmente, a contratistas, proveedores, operadores de los centros y visitantes.

En los últimos años, el esfuerzo de NEINVER por minimizar el impacto sobre el entorno y reducir su huella ambiental ha sido constante, sobre todo en los ámbitos de mayor relevancia para las actividades que desempeña, como son el consumo de energía, las emisiones de gases de efecto invernadero, el consumo de agua y la generación y gestión de residuos.



Enfoque de sostenibilidad en NEINVER

Procesos



Personas



Planeta





DISEÑO Y DESARROLLO DE ACTIVOS (G4-14)

Tanto en las fases de pre-desarrollo como en las de diseño y desarrollo de activos, NEINVER estimula un modelo de negocio cada vez más eficiente y sostenible, y por tanto, más competitivo.

La apuesta de la compañía por una arquitectura sostenible se materializa en la inclusión de requisitos de respeto e integración con el medio ambiente, además de otros de carácter económico y social. Así, en la etapa de pre-desarrollo, NEINVER

incorpora prescripciones ambientales tales como el análisis de la viabilidad de una ubicación, un suelo o un potencial proyecto desde el punto de vista ambiental.

Posteriormente, en la fase de diseño, NEINVER exige que el proyecto técnico cumpla, además de con los permisos necesarios, con todas las exigencias para lograr la certificación BREEAM, un estándar de evaluación y certificación que fomenta

una construcción más sostenible. Así, desde 2011 sus nuevos centros (y las reformas que acomete) se certifican según el estándar BREEAM para nueva construcción que asegura que estos activos se desarrollan bajo los elevados estándares de eficiencia energética y sostenibilidad. Finalmente, en la fase de construcción, para garantizar un desempeño ambiental acorde con los estándares de NEINVER, la compañía también incluye criterios de sostenibilidad tanto en la pre-

selección de los contratistas que acometerán los trabajos como en la selección definitiva de los mismos. Para este último caso, existe un acuerdo contractual que establece "cláusulas verdes", es decir, exigencias de carácter ambiental referidas específicamente al tipo de materiales que utilizarán los contratistas¹ o a la gestión que deberán realizar de los residuos de construcción y demolición².

Gestión ambiental en el desarrollo de los activos. Hitos 2016

Finalización de la construcción del centro Viladecans The Style Outlets con elevados estándares de sostenibilidad.

En octubre de 2016 NEINVER dio por concluida la construcción del nuevo centro comercial y de ocio Viladecans The Style Outlets, inaugurado en ese mismo mes.

La aplicación de criterios de sostenibilidad en el diseño del centro ha permitido a NEINVER obtener la certificación BREEAM con la calificación 'Very Good' en la fase de diseño.

NEINVER ha implantado, además, diversas medidas para reforzar el desempeño ambiental del centro durante su operación. Algunas de las más destacadas son:

- AGUA. Instalación de inodoros con doble descarga, grifería con infrarrojos y caudales limitados y un nuevo sistema de riego por goteo que, además, hace uso de agua proveniente de la recogida de aguas pluviales.
- ENERGÍA. Uso de luz natural para iluminar la zona de oficinas, producción de ACS a partir de energía recuperada del sistema de ventilación y una aportación mediante colectores solares, instalación de luminarias con sensores de movimiento y de ascensores



y escaleras mecánicas de bajo consumo, entre otras.

- BIODIVERSIDAD. El centro también se ha ocupado de la biodiversidad. La zona no solo ha sido definida por un ecólogo con cualificación adecuada como suelo de bajo valor ecológico sino que además se han implementado mejoras y medidas de protección para minimizar los impactos del emplazamiento en la biodiversidad.

Tras la implantación de estas y otras medidas de mejora ambiental, NEINVER ha solicitado la certificación BREEAM nueva construcción.

Incorporación de criterios de sostenibilidad en la construcción de nuevos activos



En 2016 NEINVER inició el diseño de Amsterdam The Style Outlets y los trabajos de construcción de Praga The Style Outlets, en la República Checa, y la segunda fase del centro Halle Leipzig The Style Outlets, en Alemania. En todos los casos el desarrollo se está acometiendo siguiendo criterios de sostenibilidad.

Igualmente, este compromiso se hará extensible

a los operadores de los centros, a quienes NEINVER proporcionará líneas y directrices asociadas al diseño y montaje de los comercios y restaurantes para cumplir con los estándares de sostenibilidad que la compañía ha establecido para cada centro. Algunos de estos requisitos están relacionados con el uso de materiales, la generación de residuos y el reporting de información sobre los consumos.

¹ NEINVER requiere el uso de materias primas procedentes de proveedores con sistemas de gestión certificados para el proceso de fabricación en los elementos principales del edificio y exige a los contratistas que demuestren y documenten que, al menos el 80% de los materiales, se obtendrán a través de proveedores y fabricantes que posean un Sistema de Gestión Ambiental certificado según la norma ISO 14001

² La norma ISO 14001 que asegura que la gestión de residuos y el resto de impactos ambientales se realiza de acuerdo a lo estipulado en la legislación.



GESTIÓN DE CENTROS (G4-14)

“NEINVER es el único gestor de centros comerciales de Europa que ha certificado todo su portfolio con la norma ISO 50001 de eficiencia energética. Además, un 87% de sus centros poseen la cuádruple certificación ISO 9001, ISO 14001, ISO 50001 y BREEAM en Uso”

Bajo el convencimiento de que un buen desempeño ambiental en la gestión de los centros es un factor clave en el ahorro de costes y el incremento en el valor de los mismos, NEINVER realiza a través de su área de *Facility Management*, numerosos esfuerzos para mejorar la eficiencia energética, minimizar los consumos de agua y otros consumibles y lograr una gestión óptima de sus residuos.

Para alcanzar estos objetivos, NEINVER dispone de una Política de Certificaciones (ver cuadro *Evolución de las certificaciones BREEAM EN USO*), reflejo de su compromiso con el desarrollo de edificios sostenibles, y que promueve el uso de estándares y sistemas de gestión consistentes, transparentes y verificados independientemente como BREEAM, ISO y OHSAS³.

En línea con lo establecido en esta Política, NEINVER dispone de un Sistema de Gestión Ambiental certificado conforme a la norma ISO 14001 e integrado con otros existentes en la compañía (ver

figura Metodología de Gestión). Además, dada la importancia del ámbito energético en la actividad, NEINVER ha implantado y certificado un sistema de gestión energética conforme a la norma ISO 50001 en todo su portfolio.

Asimismo, ha certificado la mayor parte de su cartera de activos según BREEAM en Uso. La adopción de los criterios considerados por este estándar no sólo supone poner el foco en la sostenibilidad tanto para el edificio por sus aspectos constructivos e instalaciones (Parte 1) como para su gestión a través de políticas y procedimientos (Parte 2).

Por último, NEINVER incorpora principios de responsabilidad corporativa en la gestión de sus centros y desarrolla una hoja de ruta con actividades de gestión ambiental y eficiencia energética, sobre las que realiza un seguimiento y evaluación periódicos para promover su mejora continua.

Metodología para la integración de la sostenibilidad en la gestión de centros



Política de certificaciones de NEINVER



La Política de Certificaciones de NEINVER está orientada a demostrar, a través de sistemas de certificación, el compromiso de la compañía de construir de una manera más respetuosa con el medio ambiente.

La Política establece que para el diseño y la construcción de los edificios situados en Europa, NEINVER operará sobre la base de la prestigiosa metodología internacional de evaluación y ambiental de edificios, BREEAM, auto-exigiéndose un nivel de calificación mínimo de “Bueno” para los nuevos edificios.

Además, para los edificios con más de dos años de funcionamiento, NEINVER trabajará bajo la metodología de BREEAM In Use, para la Parte 1, la construcción, y la Parte 2, su gestión, auto-exigiéndose un nivel de calificación mínimo de “Bueno”.

Asimismo, los centros con más de un año bajo la gestión de NEINVER deben disponer de las certificaciones de Calidad, Medio Ambiente, Gestión de la Energía y, en España, de Seguridad y Salud Ocupacional.

³ En el Anexo 'Información detallada de certificaciones en vigor' se ofrece un detalle de las certificaciones logradas por cada centro de la compañía.

² El periodo de vigencia del certificado BREEAM en USO es de tres años.

En 2016 NEINVER renovó de manera voluntaria⁴ los certificados BREEAM en Uso de todo el portfolio de centros que la compañía gestiona desde hace al menos dos años en Europa.

En el caso de España, la compañía mejoró, de forma general, la calificación de sus centros tanto en la parte que valora la sostenibilidad de los inmuebles (BREEAM Parte 1), como en la que evalúa la gestión sostenible de los mismos (BREEAM Parte 2). En este apartado, todos los centros alcanzaron una calificación "Excelente" (Véase tabla "Evolución de las certificaciones BREEAM en uso") incluyendo el centro comercial y de ocio Nassica, que ha obtenido este certificado por primera vez. Por su parte, Viladecans The

Style Outlets, inaugurado en octubre de 2016, se encuentra en proceso de consecución de la certificación BREEAM Nueva Construcción con una puntuación de "Muy bueno".

En los demás centros outlet de Europa NEINVER también mejoró las puntuaciones en prácticamente todos los casos. Además, en 2016 logró por primera vez el certificado para los centros FACTORY Annopol y Futura Park Wroclaw en Polonia.

Para 2017, NEINVER tiene como objetivo evaluar y certificar con la metodología BREEAM en Uso el centro Megapark Barakaldo y para 2018 Viladecans The Style Outlets.

“Los esfuerzos de NEINVER en materia de sostenibilidad y eficiencia energética no solo se vieron reflejados en la puntuación recibida por cada centro, pues el 92% de los centros mejoraron la puntuación, sino que además la compañía fue reconocida con el premio a la inversión responsable en los prestigiosos Premios BREEAM 2017”

Evolución de las certificaciones BREEAM EN USO

PAÍS/CENTRO	CLASIFICACIÓN PARTE 1		CLASIFICACIÓN PARTE 2	
	2013	2016	2013	2016
ESPAÑA				
Las Rozas The Style Outlets	Good	Very Good	Very Good	Excellent
Getafe The Style Outlets	Good	Very Good	Very Good	Excellent
Sevilla The Style Outlets	Good	Very Good	Very Good	Excellent
San Sebastián de los Reyes The Style Outlets	Good	Very Good	Excellent	Excellent
Coruña The Style Outlets	Very Good	Excellent	Excellent	Excellent
Nassica	N/A	Very Good	N/A	Excellent
POLONIA				
FACTORY Ursus	Very Good	Very Good	Good	Very Good
FACTORY Wroclaw	Very Good	Very Good	Good	Very Good
FACTORY Poznań	Good	Very Good	Very Good	Very Good
Galeria Malta	Very Good	Very Good	Very Good	Very Good
FACTORY Annopol	N/A	Very Good	N/A	Very Good
FACTORY Kraków	Very Good	Very Good	Good	Very Good
PORTUGAL				
Vila do Conde The Style Outlets	Very Good	Very Good	Good	Very Good
ITALIA				
Vicolungo The Style Outlets	Good	Good	Good	Very Good
Castel Guelfo The Style Outlets	Good	Very Good	Very Good	Very Good
ALEMANIA				
Zweibrücken The Style Outlets	Very Good	Very Good	Good	Good
FRANCIA				
Roppenheim The Style Outlets	Excellent	Excellent (2015)	Outstanding	Outstanding (2015)

Clasificaciones posibles:

■ Unclassified (<10%)	■ Pass** (>25%)	■ Very Good**** (>55%)	■ Outstanding***** (>85%)
■ Acceptable* (>10%)	■ Good*** (>40%)	■ Excellent***** (>70%)	

⁴ El periodo de vigencia del certificado BREEAM en USO es de dos años.

Nassica, Annopol y Futura Park Wrocław logran la primera certificación BREEAM en uso



El centro comercial y de ocio Nassica, en Getafe, ha obtenido el certificado BREEAM en Uso por primera vez con una calificación "Excelente" relativa a Gestión del edificio. Este reconocimiento se ha conseguido gracias a un proceso de reforma que incluye la implantación de políticas y procedimientos que garantizan la monitorización constante de consumos, la instalación de sanitarios de bajo consumo, la implantación de riego con goteo, el cambio de refrigerantes y la sustitución de la vegetación por especies de mayor valor ecológico, entre otras medidas.



La Compañía también ha conseguido el certificado BREEAM en Uso por primera vez para dos de sus centros situados en Polonia, FACTORY Annopol y Futura Park Wrocław, ambos con una calificación de "Muy bueno".

NEINVER, premio al compromiso con la certificación sostenible de su porfolio



En el primer trimestre de 2017, NEINVER recibió el premio conjunto de BREEAM y GRESB por su compromiso con la certificación sostenible de su porfolio (Premio "BREEAM/GRESB a las Prácticas Responsables en Inversión Corporativa en el Sector Inmobiliario").

Este galardón reconoce a aquellas compañías que invierten en la certificación sostenible de su portfollio, así como su compromiso para conseguir mejores resultados en este campo a través de políticas corporativas. Ésta ha sido la primera vez que BREEAM y GRESB se unen para reconocer de manera conjunta la inversión socialmente responsable en los premios BREEAM.

Para lograr mantener o mejorar las certificaciones BREEAM se han implantado diversas medidas en los centros de cada país.

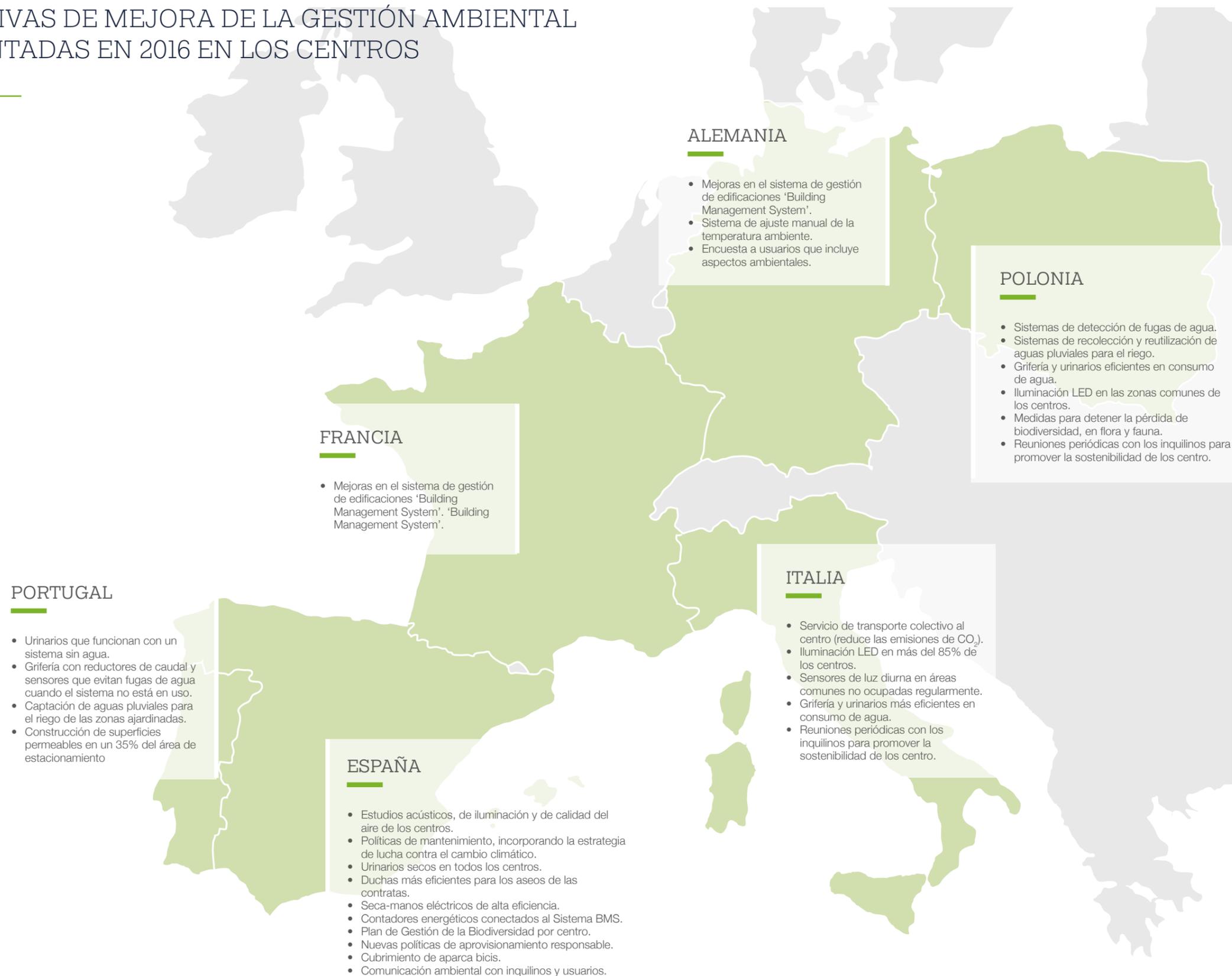


Guzmán Aguilar.

Technical Director

"La incorporación de criterios de sostenibilidad tanto en el desarrollo como en la gestión de los centros no solo nos permite reducir nuestra huella medioambiental, sino que también contribuye al desarrollo de nuestro negocio y tiene un impacto directo en la calidad de nuestros servicios, la satisfacción de marcas y visitantes y los niveles de confort y de ocupación de los centros"

INICIATIVAS DE MEJORA DE LA GESTIÓN AMBIENTAL IMPLANTADAS EN 2016 EN LOS CENTROS





GESTIÓN DE FONDOS

En 2016, NEINVER promovió la participación de todos los centros outlet integrados en el fondo IRUS en la iniciativa GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark). GRESB es un referente del desempeño en sostenibilidad del sector inmobiliario a nivel global y cada año

realiza un análisis del avance del sector, de los cuestionarios que rellenan voluntariamente aquellos propietarios o gestores que desean conocer y mejorar el impacto y calidad de la gestión de sus activos en esta materia.



El fondo IRUS logra por primera vez la calificación GREEN STAR

La clasificación GREEN STAR constituye la principal referencia mundial en materia de sostenibilidad para los mercados inmobiliarios.

En 2016, IRUS mejoró sus resultados en GRESB un 4% respecto al año anterior. De las ocho categorías evaluadas, en dos de ellas (Certificaciones de obra y Seguimiento y Sistemas de Gestión Medioambiental) obtuvo la mayor puntuación posible (100%). Ello ha convertido a la compañía en GREEN STAR, comparándola con el peer group de fondos similares a IRUS que reportan en GRESB.



COLABORACIÓN CON OTROS GRUPOS

(G4-EN32)

NEINVER tiene como propósito involucrar a sus proveedores, contratistas y operadores en la mejora del desempeño ambiental en los centros para que actúen en línea con los estándares de sostenibilidad de la compañía. Para ello, se han

establecido requerimientos, se celebran jornadas de sensibilización y se emplean sistemas de colaboración orientados a la mejora continua desde la perspectiva medioambiental.



PROVEEDORES



CONTRATISTAS



OPERADORES

Requisitos ambientales

- Conocer la Política de NEINVER de medio ambiente, eficiencia energética, calidad y salud y seguridad.
- Contestar un cuestionario de pre-evaluación que valora certificaciones ambientales.
- Firmar "Cláusulas verdes" en los contratos que incluyen buenas prácticas ambientales, de eficiencia energética y de salud y seguridad.
- Trabajar conforme a los "Service Level Agreements" establecidos en los contratos por los que se evalúa su comportamiento y se definen penalizaciones.
- Recibir y revisar un recordatorio con carácter bianual, de políticas y cláusulas verdes y monitoreo de algunos impactos ambientales.

- Cumplir la legislación ambiental y realizar buenas prácticas.
- Gestionar correctamente la seguridad y salud de sus profesionales e instalaciones.
- Comportarse de forma responsable minimizando el consumo de energía y el uso de materias primas no renovables.
- Gestionar adecuadamente los residuos, especialmente en el caso de los peligrosos.

- Cumplir con las cláusulas que incluyen requisitos de gestión ambiental y de eficiencia en contratos de arrendamiento.
- Cumplir con las exigencias de las Guías Técnicas para los locales, que establecen los requisitos que han de seguir a la hora de diseñar, construir y gestionar sus tiendas.

Herramientas de sensibilización y colaboración

- Guías de buenas prácticas ambientales y de eficiencia energética para proveedores y operadores.
- Organización de *Store Manager Meetings* bianuales donde la gerencia del centro se reúne con todos los Store Managers para presentar los datos más relevantes del centro y se les recuerdan aspectos ambientales como la importancia del reciclaje, la ubicación de contenedores, etc.
- Formación continua en los procedimientos y políticas de NEINVER.
- Reuniones de desempeño periódicas del responsable del contrato con el proveedor para evaluar mejoras y puntos críticos.
- Etiquetas de sensibilización acerca del consumo responsable en los aseos.

* Solo para los proveedores con mayor impacto ambiental: limpieza, jardinería, seguridad y mantenimiento

Contratos comerciales con cláusulas verdes



NEINVER incorpora cláusulas 'verdes' en los contratos comerciales con la finalidad de involucrar a los operadores en la mejora del desempeño ambiental de los centros. Algunas de estas cláusulas instan a la instalación de sistemas de iluminación LED, la pre-conexión de contadores de medición de los consumos y al reporting, con objeto de realizar un seguimiento más exhaustivo sobre los consumos y colaborar en el establecimiento de planes de acción que mejoren el desempeño ambiental.

En la actualidad, todos los locales comerciales de Viladecans The Style Outlets incorporan estas cláusulas. En los demás centros comerciales y de ocio de NEINVER la introducción de las mismas se está haciendo de manera paulatina, conforme se renuevan los contratos.

Iniciativas sostenibles en el nuevo contrato de prestación de servicios de seguridad



En 2016, NEINVER aprovechó la renovación del contrato de prestación de servicios de seguridad para incorporar servicios que además de la seguridad favorecen la sostenibilidad de la Compañía.

Entre estas iniciativas cabe destacar la incorporación de dos vehículos eléctricos Renault Zoe en San Sebastián de los Reyes The Style Outlets y Getafe The Style Outlets en reemplazo de los actuales de gasolina, así como de un nuevo Segway eléctrico en Viladecans The Style Outlets.



COMPROMISO CON LA MEJORA CONTINUA. OBJETIVOS 2016 Y 2017 (G4-DMA)

Cada año, NEINVER realiza un seguimiento de sus objetivos ambientales, analizando su nivel de cumplimiento, el impacto de las acciones desarrolladas y las prioridades para el futuro.

Objetivos ambientales en NEINVER para 2016. Grado de cumplimiento.

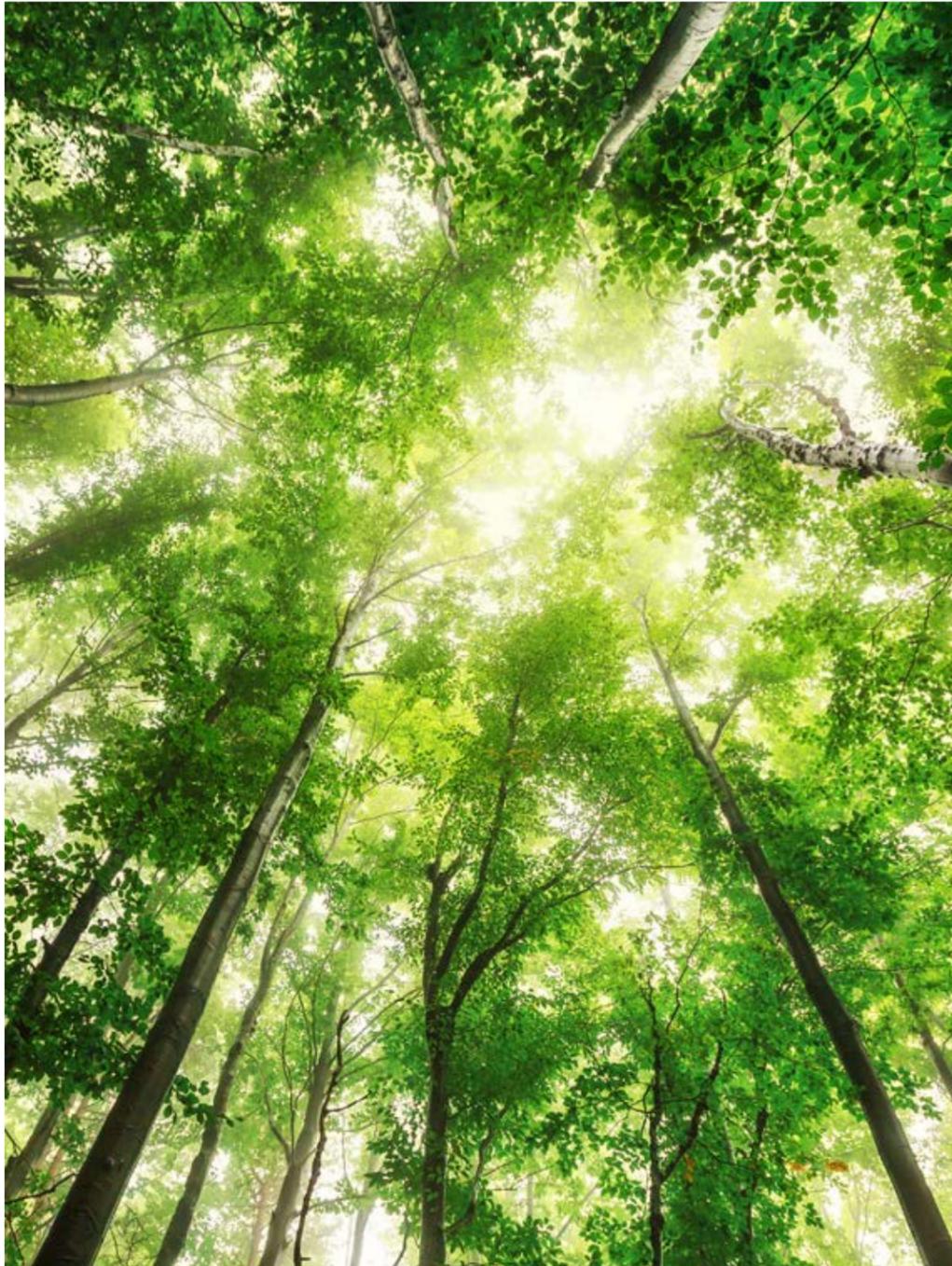
	ÁMBITO	OBJETIVO	PROGRESO
Energía	Consumo energético	Establecimiento de un nuevo indicador para el seguimiento del consumo de energía, que desagregue centros por zona climática, antigüedad y diseño.	Replanificado - Se ha aplazado su cumplimiento a 2017.
		Reducción del consumo eléctrico en toda la cartera en un 2% en comparación con 2015.	Conseguido - La reducción del consumo eléctrico ha sido de un 10,3%.
Medio Ambiente	Procedimiento en caso de derrames	Monitorización y control de todos los derrames implementando el 'Procedimiento de Respuesta en caso de Derrames'.	En progreso - El proceso no ha sido implementado en todos los centros. Se espera cumplir el objetivo en 2017.
	Reporting ambiental	Actualización de las herramientas de medida de Facility Management.	Replanificado - NEINVER, en España, Portugal y Polonia obtiene ya reportes periódicos. La extensión de estas prácticas a los demás países se ha pospuesto a 2017.
	Sostenibilidad	Formalización de un comité de RSC formado por distintos departamentos de la compañía, para impulsar la toma de decisiones en esta materia.	Replanificado - Se prevé avanzar en este objetivo a finales de 2017.
	Certificaciones	Renovación BREEAM In Use 2016 en todo el portfolio. Certificación por primera vez de Nassica, FACTORY Annopol, la extensión de FACTORY Ursus y Futura Park Wrocław. Certificación según BREEAM Nueva Construcción para Viladecans, tras la apertura del centro. Renovación las certificaciones ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001 a su vencimiento.	Conseguido - Se ha llevado a cabo con éxito la renovación/consecución de las certificaciones.
	Eficiencia en la gestión	Creación de una nueva Política de Mantenimiento	Conseguido - La creación de una nueva Política de Mantenimiento aplicable a toda la cartera se ha logrado con un 100% de éxito en todos los centros.
	Gestión ambiental	Realización de auditorías Due Diligence ambientales en todos los centros IRUS y ejecución de los planes de acción derivados.	Conseguido - En 2016, NEINVER realizó auditorías Due Diligence ambientales en todos los centros IRUS.

Además de alcanzar los objetivos no cubiertos en 2015, NEINVER ha fijado como prioridades para 2017 las siguientes actuaciones:

Objetivos ambientales en NEINVER para 2017

	ÁMBITO	OBJETIVOS 2017
Energía	Certificación BREEAM en Uso en nuevos centros.	Evaluar y certificar con la metodología BREEM in USE el centro: Megapark Barakaldo, y preparar Viladecans The Style Outlets y Halle Leipzig The Style Outlets para 2018.
	Sensibilización ambiental extensible a todos los centros.	Diseñar y difundir campañas de sensibilización ambiental en todos los centros de NEINVER.
	Proyecto piloto para la actualización de la herramienta de gestión de facility management.	Trabajar en la actualización de la herramienta informática de gestión de los servicios realizando un proyecto piloto en uno de los Centros a lo largo de 2017
Medio Ambiente	Medición de satisfacción (proyecto Happy or Not).	Instalar medidores de satisfacción, mediante pulsadores en las entradas, salidas y puntos de información de los centros.
	Proceso de evaluación y certificación de accesibilidad DIGA (Distintivo Indicador del Grado de Accesibilidad)	Concluir los trabajos para la obtención del certificado DIGA de accesibilidad en Viladecans The Style Outlets y Megapark Barakaldo, iniciados en 2016.
	Mejora del alumbrado de Nassica Getafe.	Continuar con la sustitución del alumbrado fluorescente por otro nuevo de tecnología led que se inició en 2016.
	Remodelación de centros comerciales y de ocio con criterios de sostenibilidad	Completar los trabajos de remodelación de FACTORY Annopol, en Varsovia, que, entre otros, conlleva la instalación de las estaciones de carga de vehículos eléctricos, la instalación de la estación de mantenimiento de bicicletas y stands en FACTORY Ursus y la rehabilitación del centro comercial FACTORY Kraków y del centro comercial Futura Park Wrocław.
	Actualización de los sistemas de gestión a los nuevos estándares internacionales ISO	Actualizar los sistemas de gestión a las nuevas versiones de las normas ISO 9001 y 14001.
	Nueva herramienta online para la identificación y evaluación de requisitos legales	En 2017 se va a implementar una nueva herramienta online para una identificación de requisitos legales en materia de medio ambiente, instalaciones eléctricas, seguridad de las instalaciones y normativa general. La herramienta además permitirá subir a la plataforma las evidencias de cumplimiento tales como registros, licencias, inspecciones etc.
Energía	Implantación del Sistema de Gestión Building Management System en Italia y Francia.	Completar la modernización de los sistemas de control de las instalaciones, proceso iniciado en 2016
	Reducción de consumos	Reducción del consumo eléctrico en toda la cartera en un 2% en comparación con 2016
Materiales	Nueva plataforma on-line para registros de consumos y residuos	Registrar los consumos y residuos de los centros NEPTUNE a través de la plataforma on-line Carbon Desktop.

Desempeño ambiental en 2016



“En 2016 los proyectos y medidas implantadas para el ahorro de consumos permitieron, un año más, reducir la huella ambiental de NEINVER. El desempeño en materia de energía es una palanca de tracción en la reducción nuestra huella ambiental”



CONSUMO DE ENERGÍA (G4-DMA)

El consumo energético es uno de los aspectos ambientales prioritarios para la compañía. Muestra de ello es la implantación de un sistema de gestión de la eficiencia energética certificado en todos sus centros conforme a la norma ISO 50001.

En 2016, NEINVER ha cumplido dos objetivos clave en este ámbito. Por una parte, ha reducido su consumo eléctrico en un 10,3% respecto al año anterior, superando el objetivo establecido (-2%). Por otra parte, ha logrado extender el

suministro de energía verde a toda la cartera de activos, a excepción de Galería Malta y Megapark Barakaldo, de reciente incorporación al portfolio de la compañía, con contratación de energía verde prevista para 2017.

Asimismo, la compañía ha continuado realizando revisiones para identificar ineficiencias energéticas e implantando los planes de mejora derivados de las revisiones del año anterior.

Evolución del consumo (G4-EN3) (G4-EN5) (G4-EN6) (G4-EN7) (G4-CRE1)

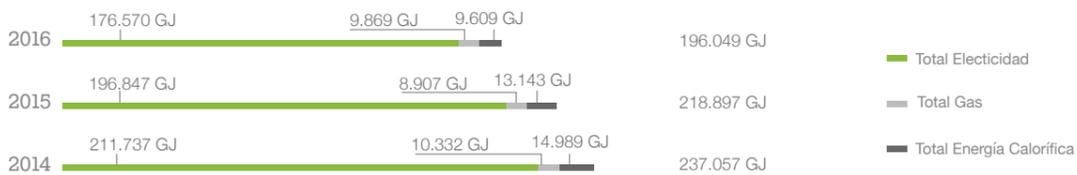
En 2016, el consumo energético de los centros y oficinas de NEINVER ha mantenido la tendencia decreciente de los últimos años, pasando de 218.897 GJ a 196.049 GJ, lo que representa una reducción del 10,4% en términos absolutos. El consumo de energía en los centros like for like también disminuyó, al pasar de 41.526 GJ a 38.462 GJ. Ello representa un descenso del 7,4%.

Gran parte de esta reducción se ha producido como consecuencia de las inversiones e iniciativas llevadas a cabo en los últimos años en materia de eficiencia energética. En 2016, por ejemplo, NEINVER ha trabajado en la progresiva sustitución

de los sistemas de iluminación tradicional por iluminación eficiente y en la implantación de sistemas de control automático de los centros que gestiona.

A nivel geográfico, únicamente se produjo un aumento en el consumo de gas natural provocado por la incidencia de un invierno más riguroso en Polonia, y por la reforma del centro Nassica, en Getafe, Madrid. El incremento de consumo fue, en todo caso, poco relevante, ya que, como hemos comentado, se mantiene la tendencia decreciente si tenemos en cuenta todo el portfolio de la compañía.

Consumo total de energía (GJ) .

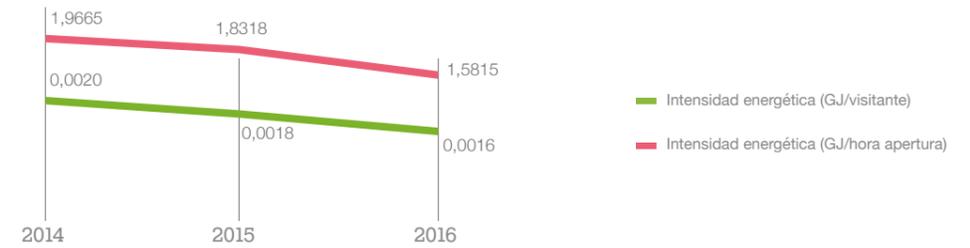


En lo que respecta a la intensidad de consumo, en 2016 NEINVER consiguió por cuarto año consecutivo reducir la intensidad energética por visitante en un 15,3%. Esta reducción ha sido posible incluso a pesar de haber aumentado el número de visitantes, lo que pone de manifiesto los

esfuerzos realizados por los centros y la eficacia de las políticas de eficiencia energética de NEINVER.

En lo que respecta a la intensidad de consumo por hora de apertura, también se registra un descenso (- 8,5%).

Intensidad energética de los centros por visitante (GJ/visitante) y por hora de apertura (GJ/hora)



Consumo total de energía (GJ) like for like





EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO (G4-DMA)

Además de las inversiones y medidas adoptadas para mejorar la eficiencia energética de los centros, la adquisición de energía verde ha continuado reduciendo de manera significativa las emisiones de gases de efecto invernadero.

En la actualidad, todos los centros de NEINVER compran energía verde, excepto Galería Malta y Megapark Barakaldo, de reciente incorporación y previsto para 2017.

Evolución de las emisiones (G4-EN15) (G4-EN16) (G4-EN18) (G4-EN19) (G4-CRE3) (G4-CRE4)

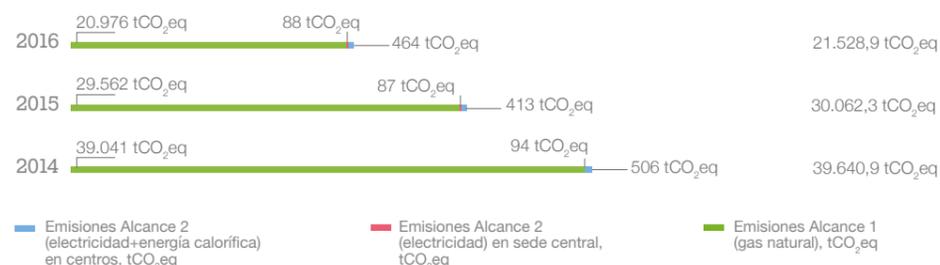
En 2016, las emisiones de gases de efecto invernadero disminuyeron un 28,39% respecto al año anterior (Alcance 1 y 2, según el GHG Protocol*), siendo la compra de energía verde uno de los factores que más ha influido en esta disminución.

consumo de gas natural indicado anteriormente. Este incremento, en todo caso, fue muy poco relevante.

En lo que respecta a la evolución de las emisiones en el portfolio like for like, en 2016 se mantuvo la tendencia descendente que se inició en 2014, año desde el que se han reducido un 91,93% pasando de 4.783 tCO₂eq en 2014 a 382 en 2016.

Durante el último año, únicamente aumentaron las emisiones de alcance 1 de 413 a 464 Tn de CO₂eq, como consecuencia del aumento de

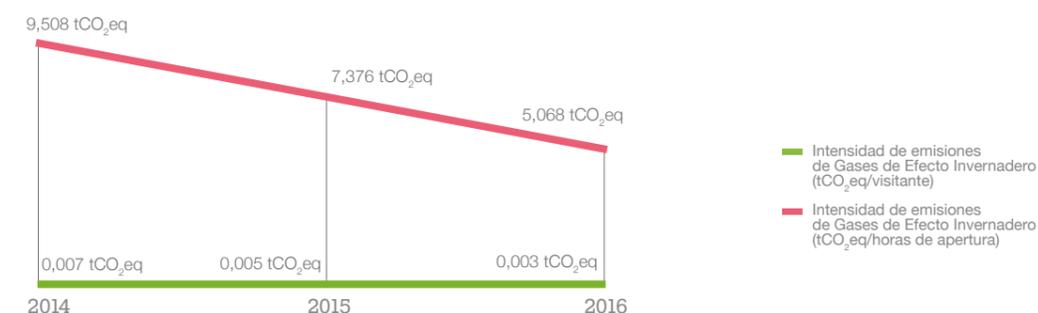
Emisiones de Gases de Efecto Invernadero de Alcances 1 y 2 (toneladas CO₂eq).



Atendiendo a la intensidad de emisiones de los centros por visitante y por hora de apertura, al finalizar el año 2016 NEINVER logró una disminución

importante en ambos casos equivalente al 28,8% y 22% respectivamente.

Intensidad de emisiones de los centros por visitante (toneladas CO₂eq/visitante) y por hora de apertura (toneladas CO₂eq/hora de apertura)



* El GHG Protocol constituye la metodología internacional más reconocida para la estimación de emisiones de Gases de Efecto Invernadero. Este estándar clasifica las emisiones en tres alcances (1,2 y 3). Las emisiones computadas por NEINVER corresponden al Alcance 1 (Consumo directo de gas natural en calderas de la compañía) y al Alcance 2 (emisiones derivadas del consumo de electricidad y de la importación de calor procedente de sistemas de district heating).

Emisiones de gases de efecto invernadero de Alcance 1 y 2 (toneladas CO₂eq) like for like



Reducción de las emisiones derivadas del transporte de clientes y empleados (G4-EN17)

Con el objetivo de reducir al máximo posible la huella de carbono, además de seguir mejorando la eficiencia energética y evitar emisiones de los centros y la sede corporativa, NEINVER fomenta

diversas opciones para minimizar el impacto ambiental procedente del transporte de clientes y empleados.



Transporte en bicicleta

Puntos para aparcar bicicletas en 100% del portfolio.



Vehículos eléctricos

Puntos de recarga en el 70% del portfolio.



Transporte colectivo

Servicios de transporte gratuito al centro y mejoras en la red de transporte a través de autobuses públicos.



Reuniones virtuales

Dispositivos para la realización de videoconferencias que eviten desplazamientos de empleados.

En 2016, la generación de emisiones derivadas de los viajes de los empleados experimentó una importante caída, principalmente, por la reducción del número de viajes de media distancia que los empleados han realizado a destinos europeos como Paris o Frankfurt. El cambio de titularidad de

algunos centros ha sido un factor condicionante.

Sin embargo, la apertura de Viladecans The Style Outlets provocó un aumento significativo de los viajes realizados por los empleados con responsabilidades asignadas a este centro.

Emisiones de gases de efecto invernadero derivadas de los viajes de empleados (tCO₂eq)





CONSUMO DE AGUA (G4-DMA)

NEINVER fomenta un uso sostenible del agua en todos sus procesos a través acciones y planes reales orientados a minimizar los consumos en todos sus centros.

Adicionalmente, la compañía impulsa la concienciación de los empleados, visitantes,

proveedores y operadores en el uso responsable de los recursos, por ejemplo, a través de cartelería o incluyendo el uso del agua entre las recomendaciones ambientales propuestas en los manuales de buenas prácticas dirigidos a proveedores y operadores.

Buenas prácticas de NEINVER en la gestión del agua



Evolución del consumo (G4-EN8) (G4-CRE2)

En 2016, el consumo total de agua de los centros de NEINVER ha sido de 269.648 m³, un 5,92% superior al del año anterior. Aunque la mayoría de países redujeron su consumo, sobre todo Polonia (-11,5%) y Portugal (-5%), se produjeron incrementos relevantes en España e Italia.

En el caso de España, la incorporación de nuevos centros al portfolio y el incremento en el consumo del parque comercial y de ocio Nassica (instalación de un sistema de riego para la nueva superficie ajardinada) y en Coruña The Style Outlets (rotura

en unas de las conducciones principales de riego automático, ampliación de la superficie de riego y descenso de las precipitaciones lo que obligó a un mayor riego respecto al año anterior) han constituido las principales causas del aumento en el consumo.

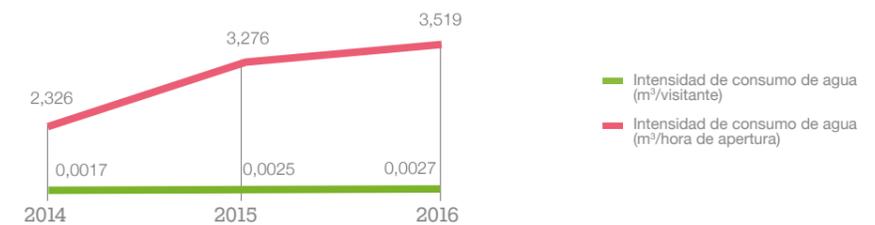
En lo que respecta a Italia, el incremento del consumo ha tenido lugar en Vicolungo The Style Outlets debido a una fuga en el sistema de protección contra incendios.

Consumo total de agua (m³) de los centros de NEINVER



En términos relativos, el consumo de agua por visitante disminuyó ligeramente respecto a 2015 pese al aumento en el volumen de visitas (-3,2%).

Intensidad hídrica de los centros por visitante (m³/visitante) y por hora de apertura (m³/hora de apertura)





RESIDUOS (G4-DMA)

NEINVER también ha adquirido un compromiso con la gestión responsable de los residuos, centrada en su minimización y la mejora de la segregación para lograr mayores niveles de reciclado.

La compañía concreta este compromiso a través de acciones que involucran a sus grupos de interés, dado el papel que estos ejercen en la consecución

del mismo. Además de disponer de las instalaciones necesarias para que los operadores, visitantes, proveedores y empleados de la compañía puedan segregar adecuadamente los residuos producidos, en el último año ha incorporado nuevas cláusulas en el contrato con el gestor de residuos para que estos reciban el mejor tratamiento posible.

Generación de residuos (G4-EN23)

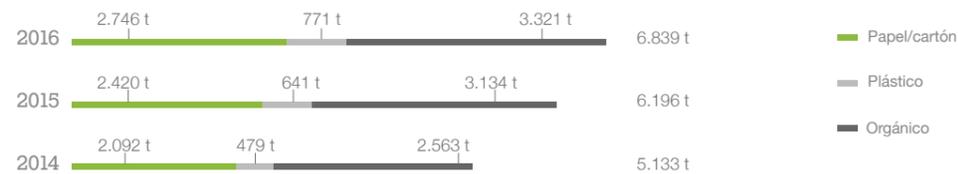
Con el objetivo de minimizar la generación de residuos y el uso de recursos, NEINVER incorpora en su actividad procesos, tecnologías y buenas prácticas en materia de gestión del reciclaje y reutilización de los materiales y recursos utilizados.

Las cifras de 2016 reflejan un incremento del 10,37% en la recogida de residuos. Este incremento en la generación refleja la creciente capacidad de NEINVER de mejorar la proporción de los residuos que son recogidos y gestionados correctamente, gracias a la implantación continua de iniciativas de mejora como la instalación de papeleras de segregación total en los centros que no disponían de ellas.

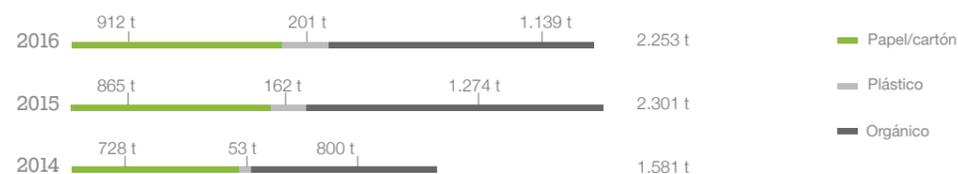
En 2016, NEINVER también ha invertido esfuerzos en dar cumplimiento al Real Decreto 180/2015, de 13 de marzo, por el que se regula el traslado de residuos en España que, entre otros requisitos documentales exige para todos los traslados un contrato de tratamiento previo y el documento de identificación. Ello permitirá a NEINVER conocer y garantizar el mejor tratamiento posible para sus residuos y reportar sobre dicha gestión.

Atendiendo a la generación de residuos del portfolio like for like en 2016, NEINVER alcanzó las 2.253 toneladas, lo que supuso un 2% menos que el año anterior.

Generación de residuos (t) en los centros de NEINVER



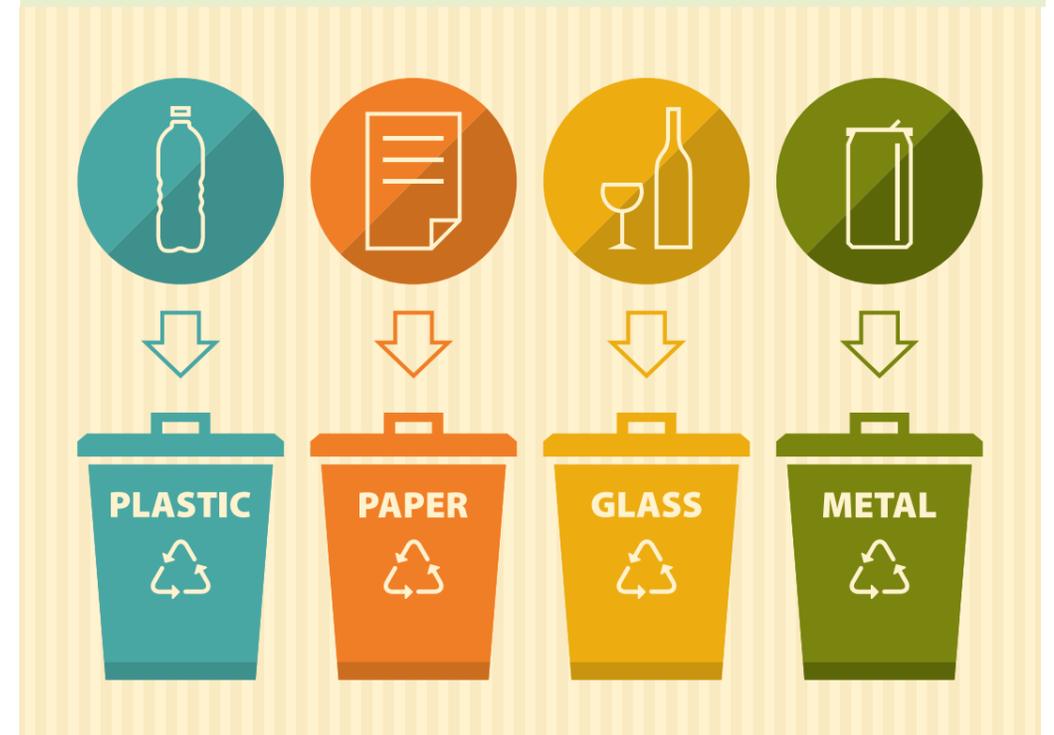
Generación de residuos (t) en los centros de NEINVER like for like



Nuevo contrato de gestión de residuos no peligrosos

Con el objetivo de que la separación de residuos se realice de forma efectiva para su posterior tratamiento y reciclaje por parte de los gestores de residuos, en 2016 NEINVER ha mejorado su contrato con el gestor de residuos, CESP, en los centros The Style Outlets de Madrid (Getafe, Las Rozas y San Sebastián de los Reyes).

El nuevo contrato implica, entre otras actuaciones, mejorar la caracterización de los residuos lo que permitirá conocer qué tipo de plásticos se pueden reciclar y mejorar el tratamiento a emplear; alinear el método de gestión a la estrategia europea 2020, fomentando la trazabilidad y reduciendo la huella de CO₂; y realizar campañas de sensibilización.





CALIDAD DEL AIRE Y EMISIONES FUGITIVAS

Además de las emisiones de CO2, NEINVER controla las emisiones de otros gases y ruidos asociados al funcionamiento de sus instalaciones, para lo que desarrolla diversas actuaciones dirigidas a garantizar la calidad de todos los centros.

Para asegurar la adecuada calidad del aire interior en los centros y evitar que se pueda producir cualquier incidencia negativa sobre la salud de los visitantes, NEINVER dispone de equipos Building Management System (BMS) con sondas de temperatura y humedad que activan automáticamente la recirculación o ventilación cuando resulta necesario en función de los parámetros establecidos.

Además, anualmente, empresas especializadas realizan auditorías de la calidad del aire interior, y se lleva a cabo la limpieza de los conductos en caso de observarse necesario. En relación con el control de Legionella, NEINVER cuenta en todos sus centros con este servicio de control dentro del alcance del mantenimiento. También monitoriza la calidad de las aguas residuales mediante analíticas periódicas de las mismas.

Con objeto de prevenir las emisiones fugitivas y detectar posibles fugas, el equipo de mantenimiento

de los centros realiza un seguimiento periódico de los circuitos de climatización. Adicionalmente, a través de BMS, el centro recibe alertas en caso de pérdida de presión.

En 2016, entre las iniciativas llevadas a cabo por NEINVER para prevenir las emisiones fugitivas destacan:

- Renovación de equipos de climatización en España y Portugal por los refrigerantes más sostenibles disponibles para la potencia de los equipos instalados.
- Sustitución de una parte de las calderas individuales de los locales en Castel Guelfo The Style Outlets (Italia) por una tipología de mayor rendimiento.
- Instalación de vinilos anti-radiación en grandes lucernarios, en Las Rozas The Style Outlets. Los vinilos anti-radiación mejoran el aislamiento y, con ello, ayudan a reducir la demanda de climatización. Para 2017 está previsto continuar la instalación de los mismos en otros centros comerciales y de ocio, entre ellos, Getafe The Style Outlets.



SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN AMBIENTAL

NEINVER lleva a cabo sesiones de formación internas y externas cada año, en temas como la eficiencia energética, la gestión de residuos, o los sistemas de certificación.

En materia de formación, en 2016 la compañía impartió sesiones específicas sobre BREEAM en Uso para todos los Site Facility Managers, con el objetivo informarles sobre los cambios que presenta la nueva herramienta de certificación respecto a la certificación de 2013. Además, para los operadores y contratistas NEINVER realiza

campañas formativas y de sensibilización de manera continua.

Con el fin de hacer extensible a todos los centros una mayor conciencia por el medio ambiente, NEINVER reforzó la comunicación ambiental dirigida a inquilinos y usuarios de los centros de España. Para el año 2017, se ha planificado el diseño y la difusión de campañas de sensibilización ambiental en los centros de NEINVER en Francia, España e Italia.



BIODIVERSIDAD

NEINVER aboga por la conservación de la biodiversidad desde su responsabilidad como empresa de desarrollo, inversión y gestión de activos inmobiliarios.

Así, siendo consciente de que su actividad no es posible sin generar algún tipo y nivel de afectación sobre los ecosistemas naturales, por mínimo que sea, en 2016, en España, NEINVER elaboró un Plan de Gestión de la Biodiversidad por centro con planes de acción concretos

y un estudio ecológico. Una iniciativa que se extrapolará a otros países de cara a la siguiente certificación BREEAM en Uso.

El Plan de Gestión de la Biodiversidad de NEINVER busca tanto reducir al máximo el impacto sobre la biodiversidad causado por la ocupación del suelo por parte de los centros, como compensar ese impacto mediante la puesta en marcha de medidas tendentes a mejorar la biodiversidad.



Plantación de **especies vegetales arbustivas con frutos** para el sustento de la fauna.



Mejoras en las directrices de gestión de la **nidificación de aves**, en especial aves migratorias y protegidas.



Plantaciones de **especies de flora claves** para los hábitats circundantes a los centros.



Establecimiento de **riego por goteo** en zonas ajardinadas.



Buenas prácticas para garantizar el **uso de fertilizantes y pesticidas ecológicos**.



Buenas prácticas para garantizar que **no se implanten especies invasoras** en zonas ajardinadas.



GASTOS E INVERSIONES AMBIENTALES

(G4-DMA) (G4-EN31)

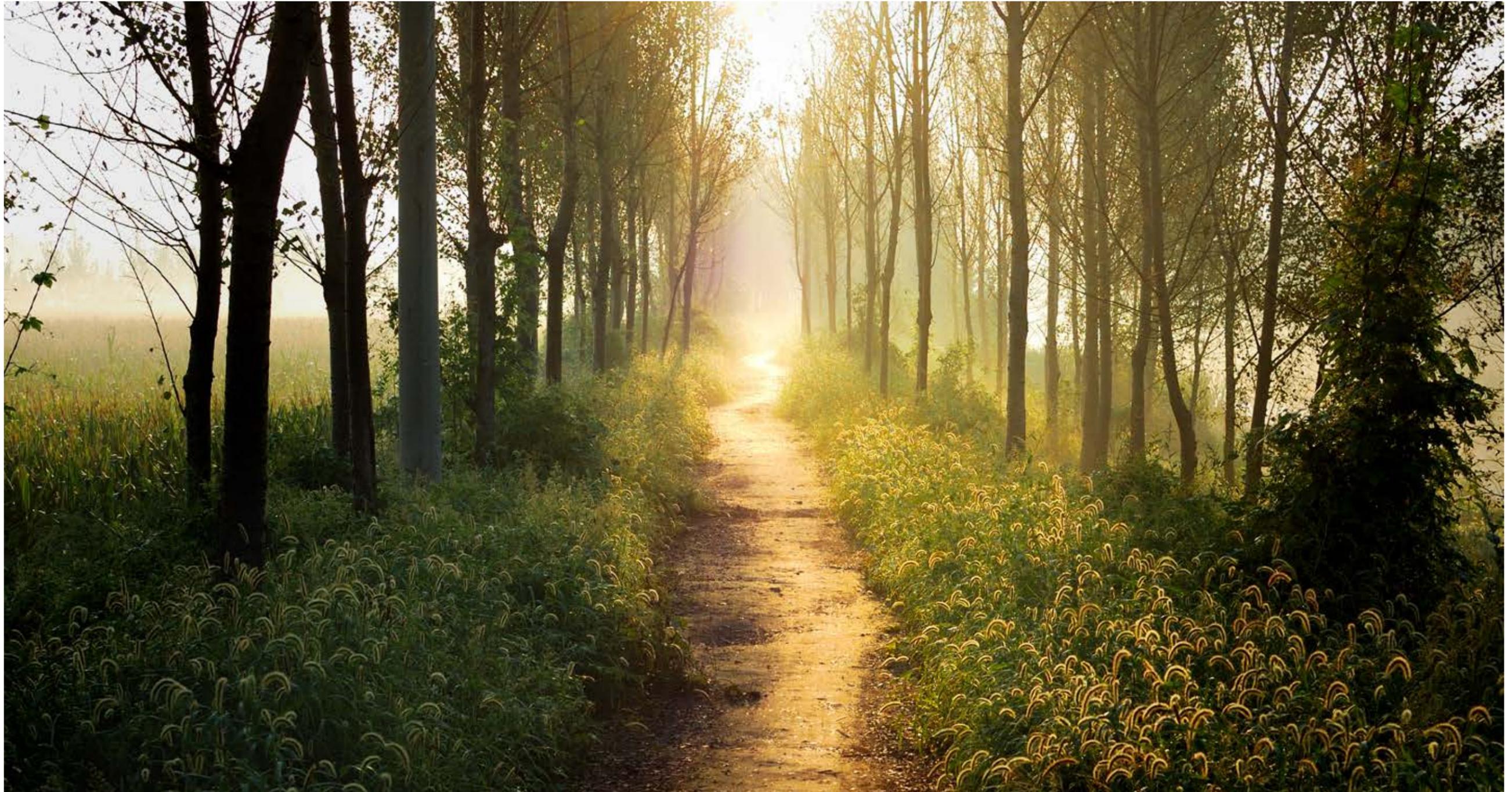
En 2016 NEINVER destinó alrededor de dos millones de euros en gastos e inversiones ambientales, principalmente en acciones dedicadas a la certificación BREEAM y otras

certificaciones de sistemas de gestión. A nivel geográfico, España resultó ser el país con mayores partidas de gastos e inversión.

PAÍS	GASTOS AMBIENTALES	INVERSIONES
España	344.369 €	471.500 €
Portugal	66.587 €	353.000 €
Italia	74.384 €	131.000 €
Polonia	321.614 €	124.000 €
Alemania	99.221 €	76.000 €
Francia	55.645 €	35.000 €
TOTAL	961.820 €	990.500 €

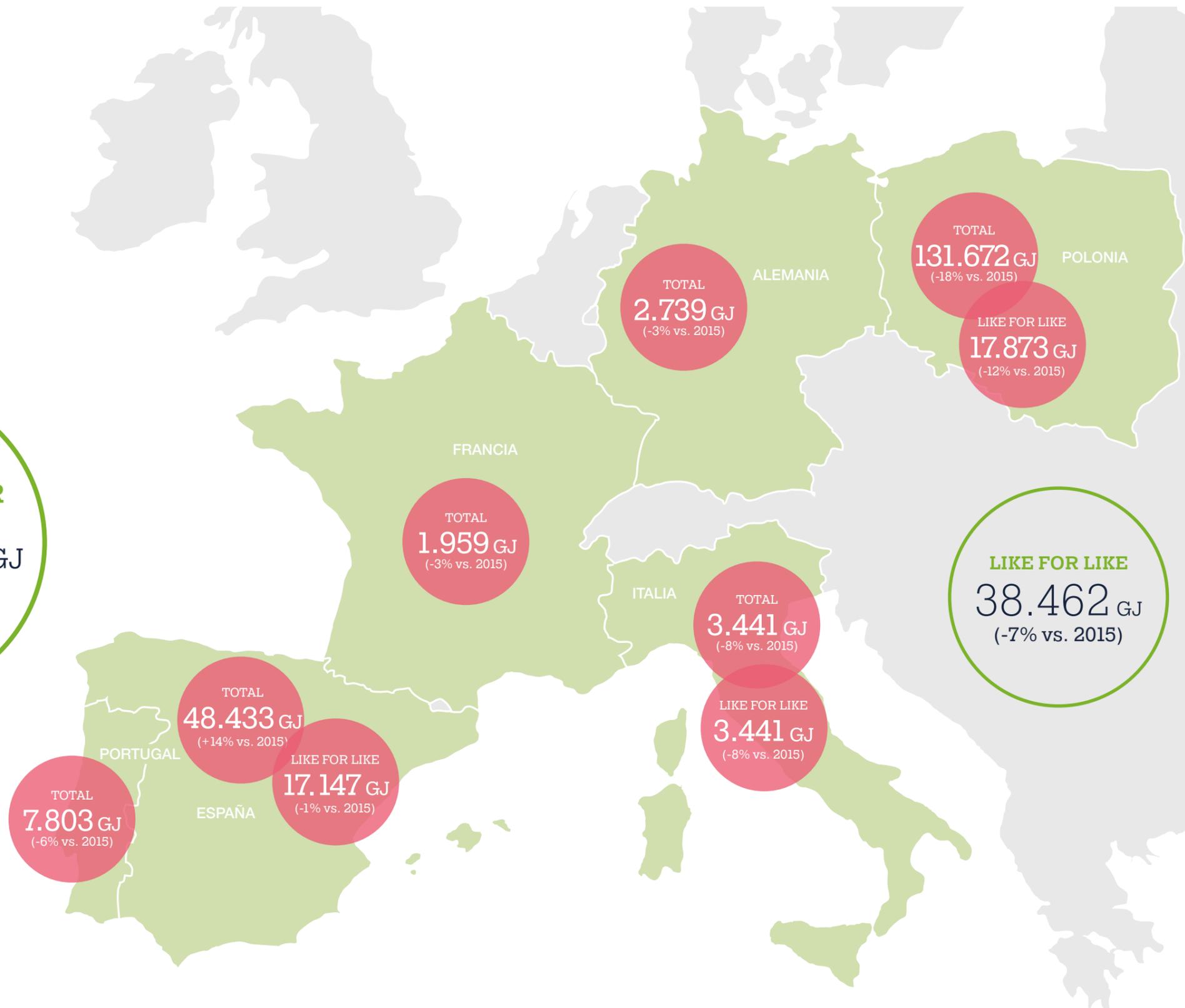
Evolución de la gestión ambiental por país

El año 2016 ha sido un año de mejoras, principalmente en el ámbito de la energía y las emisiones de gases de efecto invernadero, que se han reducido prácticamente en todos los países. El consumo de agua, por su parte, ha experimentado una evolución dispar en las distintas geografías. Por último, el incremento en la generación de residuos, tal y como se indicó anteriormente, responde en gran medida a una mejora en los sistemas de recogida, lo que permite que un mayor porcentaje de residuos puedan ser gestionados de manera adecuada.





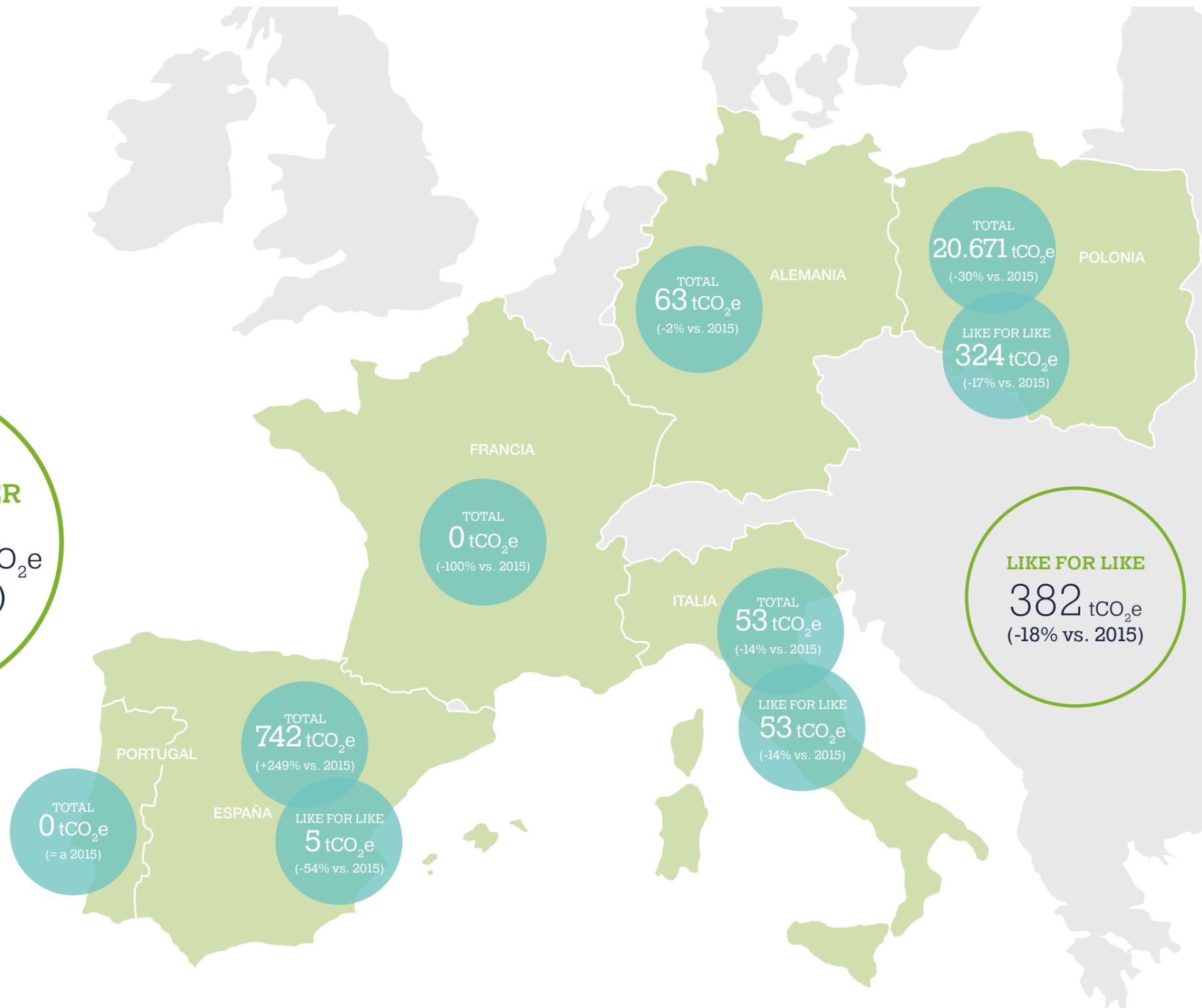
CONSUMO
DE ENERGÍA





EMISIÓN
DE GASES
DE EFECTO
INVERNADERO

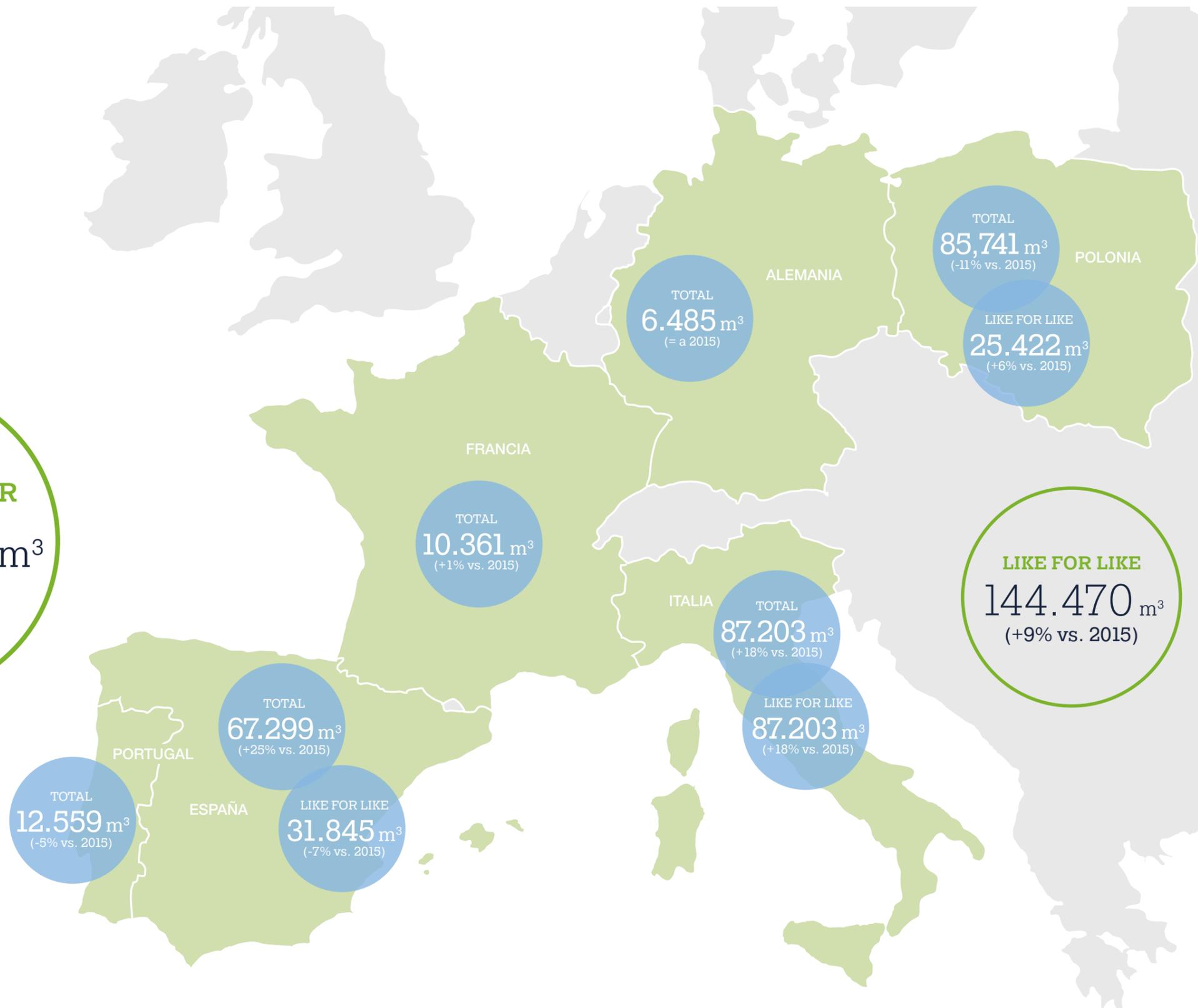
TOTAL NEINVER
21.528 tCO₂e
(-28% vs. 2015)





CONSUMO DE AGUA

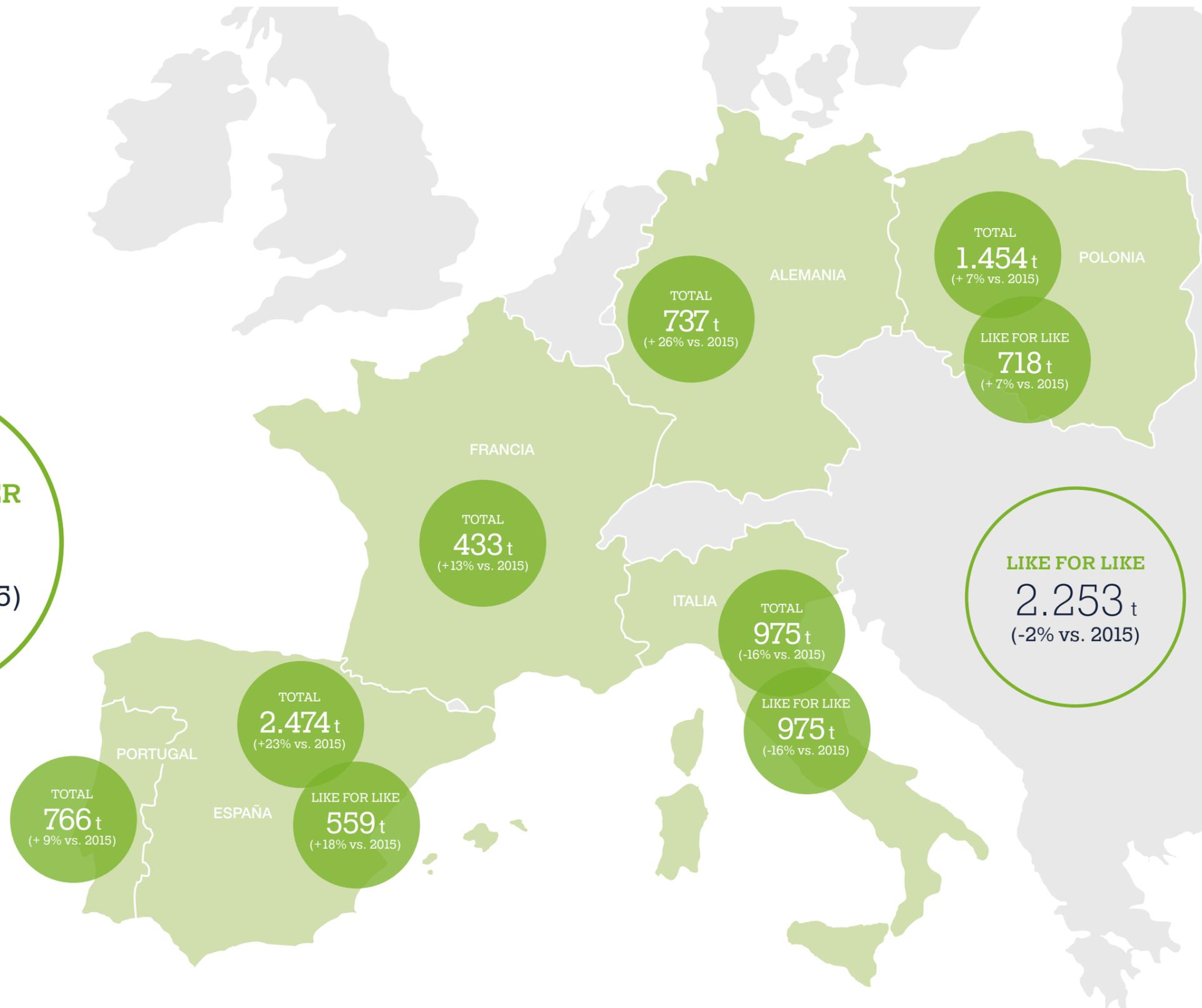
TOTAL NEINVER
269.648 m³
(+6% vs. 2015)





GENERACIÓN DE RESIDUOS

TOTAL NEINVER
6.839 t
(+10,4% vs. 2015)



ANEXO DE INDICADORES AMBIENTALES Y LABORALES

Indicadores ambientales. Información detallada de consumos, emisiones y residuos

	POLONIA			ALEMANIA			ITALIA			FRANCIA			ESPAÑA			PORTUGAL		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
ENERGÍA																		
Consumo de energía																		
Energía total (GJ)	177.481	159.704	131.672	2.846	2.810	2.739	4.291	3.728	3.441	2.497	2.020	1.959	40.182	42.370	48.433	8.589	8.264	7.803
Energía eléctrica (GJ)	159.008	144.246	119.577	1.737	1.567	1.515	3.260	2.525	2.407	2.497	2.020	1.959	35.473	38.224	43.308	8.589	8.264	7.803
Energía calorífica (GJ)	13.881	11.899	8.385	1.109	1.243	1.224	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gas natural (GJ)	4.592	3.558	3.710	-	-	-	1.031	1.203	1.034	-	-	-	4.710	4.146	5.124	-	-	-
Intensidad energética																		
Intensidad energética (GJ/visitante)	0,00422	0,00383	0,00371	0,00074	0,00075	0,00071	0,00075	0,00062	0,00055	0,00179	0,00133	0,00111	0,00211	0,00202	0,00149	0,00206	0,00194	0,00175
Intensidad energética (GJ/hora de apertura)	5,35683	4,94799	4,61928	1,01630	1,00296	0,96898	0,59283	0,51071	0,47024	0,87308	0,73145	0,63332	1,37057	1,34204	1,15141	1,82391	1,74891	1,64594
EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO																		
Emisiones de gases de efecto invernadero																		
Emisiones Scope 1 y Scope 2 (tCO ₂ eq)	34.422	27.240	18.946	0	0	0	391	19	12	42	17	0	1.141	212	654	675	0	0
Emisiones Scope 1 (tCO ₂ eq)	235	182	190	-	-	-	29	19	12	-	-	-	242	212	263	-	-	-
Emisiones Scope 2 (tCO ₂ eq)	34.187	27.058	18.756	-	-	-	361	0	0	42	17	0	900	0	391	675	0	0
Intensidad de emisiones																		
Intensidad de emisiones (kg/visitante)	0,00087	0,00063	0,00044	0,00001	0,00002	0,00002	0,00007	0,00001	0,00001	0,00003	0,00001	0,00000	0,00006	0,00000	0,00001	0,00016	0,00000	0,00000
Intensidad de emisiones (kg/hora de apertura)	1,12453	0,91182	0,70506	0,02029	0,02274	0,02219	0,05399	0,00845	0,00727	0,01479	0,00604	0,00000	0,03223	0,00514	0,00961	0,14338	0,00000	0,00000
AGUA																		
Consumo de agua																		
Consumo de agua (m ³)	97.019	96.865	85.741	6.012	6.476	6.485	30.578	73.964	87.203	10.792	10.287	10.361	52.732	53.722	67.299	16.909	13.273	12.559
Intensidad de consumo de agua																		
Intensidad de consumo de agua (m ³ /visitante)	0,00309	0,00316	0,00307	0,00157	0,00172	0,00167	0,01286	0,01165	0,01284	0,00776	0,00676	0,00588	0,00301	0,00279	0,00244	0,00405	0,00312	0,00282
Intensidad de consumo de agua (m ³ /hora de apertura)	3,45457	3,51327	3,10236	2,14714	2,31121	2,29397	4,23929	10,13642	11,94971	3,77343	3,72448	3,34874	1,97079	1,86907	1,95798	3,59078	2,80910	2,64902
RESIDUOS																		
Generación de residuos																		
Total de residuos generados (t)	959	1.358	1.454	585	584	737	610	1.158	975	351	382	433	2.001	2.011	2.474	628	703	766
Intensidad de generación de residuos																		
Intensidad de generación de residuos (kg/visitante)	0,0000	0,0001	0,0001	0,0002	0,0002	0,0002	0,0001	0,0002	0,0002	0,0000	0,0000	0,0000	0,0001	0,0001	0,0001	0,0002	0,0002	0,0002
Intensidad de generación de residuos (kg/hora de apertura)	0,0349	0,0499	0,0537	0,2089	0,2084	0,2606	0,0846	0,1585	0,1333	0,0129	0,0140	0,0160	0,0129	0,0140	0,0160	0,1333	0,1487	0,1616
MATERIALES																		
Uso de materiales																		
Papel (kg)	209.000	189.500	236.000	97.500	122.000	107.500	130.500	102.500	166.199	30.900	24.000	50.589	237.700	622.700	835.243	41.359	57.500	88.000
Tóner (kg)	37	31	65	24	31	27	54	14	28	5	6	0	93	73	104	7	8	13

ANEXO DE INDICADORES AMBIENTALES Y LABORALES

(G4-CRE6) (G4-CRE8)

Información detallada de certificaciones en vigor

	ISO 9001	ISO 14001	ISO 50001	OHSAS 18001	BREEAM IN USE	BREEAM OBRA NUEVA
POLONIA						
FACTORY Poznań	x	x	x		x	
Galeria Malta	x	x	x		x	
FACTORY Wrocław	x	x	x		x	
FACTORY Warsaw Ursus	x	x	x		x	
FACTORY Kraków	x	x	x		x	x
Futura Park Kraków	x	x	x			
FACTORY Warsaw Annopol	x	x	x		x	x
Poland Office	x	x	x			
ALEMANIA						
Zweibrücken The Style Outlets	x	x	x		x	
Halle Leipzig The Style Outlets	2018	2018	2018		2019	
ITALIA						
Castel Guelfo The Style Outlets	x	x	x		x	
Vicolungo The Style Outlets	x	x	x		x	
FRANCIA						
Roppenheim The Style Outlets	x	x	x		x	
ESPAÑA						
San Sebastián de los Reyes The Style Outlets	x	x	x	x	x	
Alegria San Sebastián de los Reyes	x	x	x	x		
Getafe The Style Outlets	x	x	x	x	x	
Las Rozas The Style Outlets	x	x	x	x	x	
Sevilla The Style Outlets	x	x	x	x	x	
Coruña The Style Outlets	x	x	x	x	x	x
Nassica Getafe	x	x	x	x	x	
Viladecans The Style Outlets	2017	2017	2017	2017	2018	2017
Fashion Outlet Barakaldo	2018	2018	2018	2018	2017	
Megapark Barakaldo	2018	2018	2018	2018		
Spain Head Office	x	x	x	x		
PORTUGAL						
Vila do Conde The Style Outlets	x	x	x		x	x

ANEXO DE INDICADORES LABORALES (G4-GRE6) (G4-GRE8)

Información detallada acerca de bajas por maternidad y paternidad

	2016				2015				2014			
	Se han acogido a una baja		Han regresado tras la baja		Se han acogido a una baja		Han regresado tras la baja		Se han acogido a una baja		Han regresado tras la baja	
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M
ESPAÑA	1	5	1	5	1	6	1	5	2	8	1	5
PORTUGAL	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1
FRANCIA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ITALIA	0	3	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0
ALEMANIA	0	1	0	2	0	3	0	1	0	2	0	0
POLONIA	0	9	0	5	0	0	0	0	1	6	1	4

6

ACERCA
DE ESTA
MEMORIA



Acerca de esta memoria

ALCANCE DE LA INFORMACIÓN Y ESTÁNDARES UTILIZADOS EN LA MEMORIA (G4-18)

Esta memoria de sostenibilidad incluye información relativa al año 2016 para todas las actividades y servicios prestados por la compañía. Donde se ha considerado adecuado, se incluye también información de años anteriores, para facilitar su comparabilidad.

Su desarrollo se ha realizado de conformidad con la opción Esencial (core) establecida en la guía GRI G4 para la elaboración de memorias de sostenibilidad. Además, se ha incluido en su elaboración el contenido adicional del suplemento sectorial GRI para las compañías del sector *Construction and Real Estate*.

PRINCIPIOS GRI PARA LA RECOPIACIÓN DEL CONTENIDO (G4-18)

La estructura y contenido de esta memoria se basan en los principios establecidos por GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad, tal y como se indica a continuación:

- **Participación de los grupos de interés.** La presente memoria ha sido elaborada atendiendo a los intereses y expectativas de dichos grupos en relación con el funcionamiento de NEINVER. Además de identificar estas expectativas a través de los responsables de la compañía que interactúan con ellos, se han analizado las conclusiones de diversos procesos de consulta realizados por NEINVER, tal y como se explica en el apartado relativo al análisis de materialidad.
- **Contexto de la Sostenibilidad.** Se ha evaluado la interacción de las actividades y servicios prestados por NEINVER con el contexto social, económico y ambiental en el que opera.
- **Materialidad.** Se ha realizado un estudio de materialidad con objeto de definir los aspectos más relevantes en sostenibilidad para la compañía. La metodología seguida en este análisis se explica más adelante.
- **Exhaustividad.** Una vez identificados los aspectos materiales, se ha procedido a incluir información suficiente sobre ellos, de manera que permita a los grupos de interés evaluar el desempeño económico, ambiental y social de la compañía en los últimos años.

PRINCIPIOS GRI PARA EL TRATAMIENTO Y LA CALIDAD DE LA INFORMACIÓN (G4-18)

En el desarrollo de la memoria también se han tenido en cuenta los principios establecidos por GRI para garantizar la calidad de la información:

- **Equilibrio.** Según este principio, las memorias de sostenibilidad deben reflejar tanto los aspectos positivos como los negativos del desempeño de la compañía. Mediante su aplicación, se ha obtenido una visión objetiva y completa sobre el desempeño general de NEINVER.
- **Comparabilidad.** La compañía ha recopilado información de manera periódica y la ha incluido en los contenidos con el objeto de que sus grupos de interés pueden analizar la evolución de su desempeño en los últimos años y contrastarlo con el de otras organizaciones.
- **Precisión.** La información aportada se expone con el suficiente detalle para cubrir las expectativas manifestadas por los grupos de interés.
- **Puntualidad.** Siguiendo la tónica de los últimos años, NEINVER continuará actualizando anualmente los contenidos de su Memoria de Sostenibilidad con objeto de facilitar información de forma periódica a sus grupos de interés.
- **Claridad.** La compañía desea presentar la información sobre su desempeño de forma accesible y clara para todos sus grupos de interés.
- **Fiabilidad.** Dentro de esta memoria se detalla el proceso seguido para su elaboración. Con ello, NEINVER garantiza que el contenido de la memoria pueda someterse a evaluación externa para juzgar la calidad y materialidad de la información.

ANÁLISIS DE MATERIALIDAD (G4-26) (G4-18)

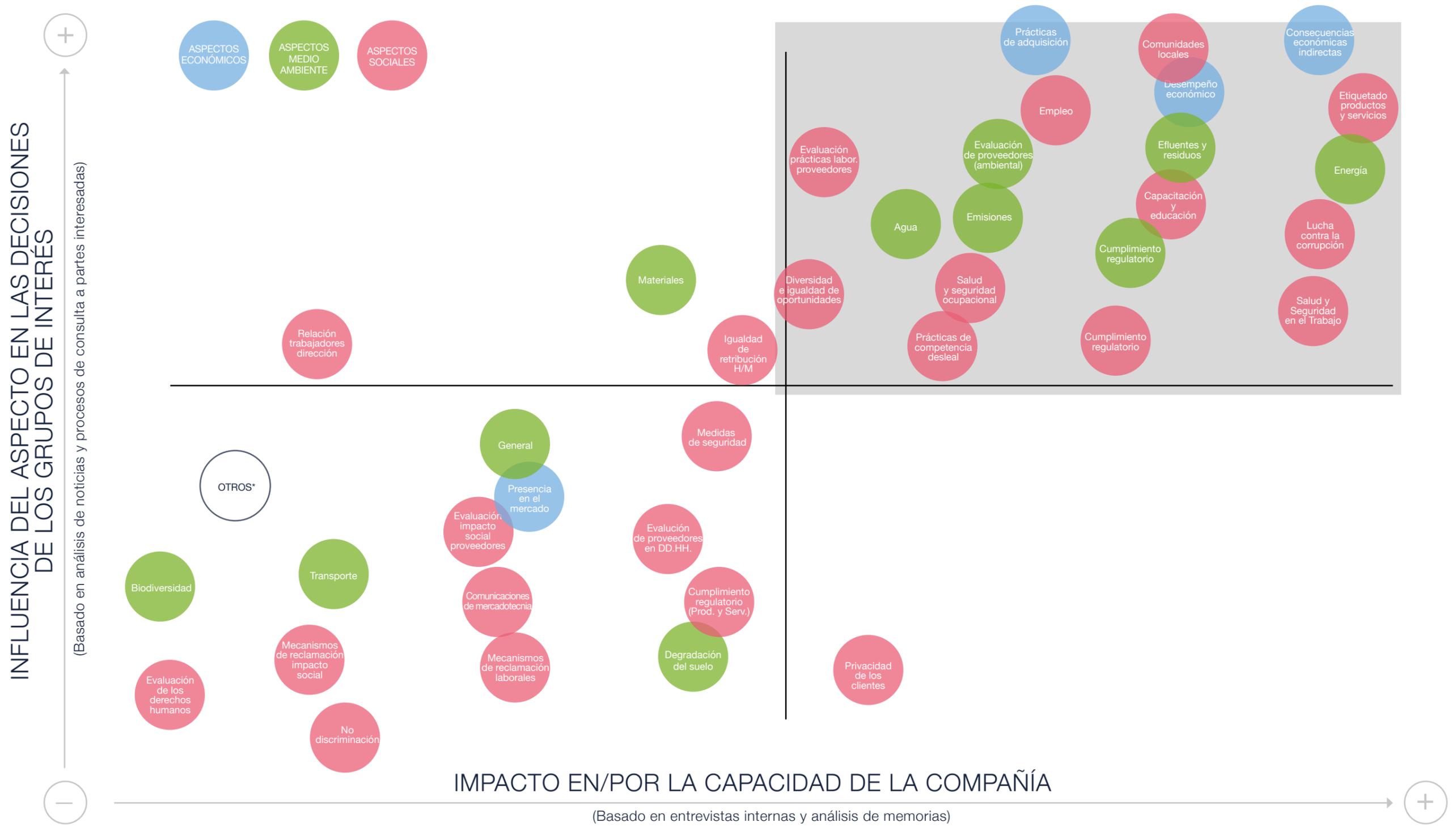
De conformidad con lo establecido en la guía GRI G4, este documento recoge información sobre los indicadores correspondientes a aquellos aspectos de sostenibilidad que se han considerado materiales. Para ello, se ha abordado un análisis específico con el que NEINVER ha evaluado qué cuestiones son claves, bien porque afectan a las decisiones que pudieran tomar sus grupos de interés, o bien porque son críticas en el éxito a largo plazo de la estrategia de la compañía.

Específicamente, las actividades desarrolladas para este análisis de materialidad han consistido en:

- **Reuniones** con los responsables y directivos de las áreas clave de la compañía.
- **Benchmarking** de otras compañías del sector *Real Estate* especializadas en *retail* y *outlets*.
- **Análisis de requerimientos de inversores en RSC** a partir del análisis de los contenidos/indicadores solicitados por iniciativas como *GRESB* y *Dow Jones Sustainability Indexes* (DJSI), así como conclusiones de las entrevistas mantenidas con algunos inversores (TIAA Henderson, KKR.).
- **Análisis del clipping de prensa** recopilado por la compañía en el último año.
- **Resultados de los procesos de consulta realizados a grupos de interés** de NEINVER. Análisis de encuestas de satisfacción a clientes y empleados.
- **Análisis de los requerimientos en otros estándares de reporting** (EPRA – *Best Practices Recommendations on Sustainability Reporting*).

El resultado de estas acciones ha permitido elaborar la siguiente matriz de materialidad para la compañía:

MATRIZ DE MATERIALIDAD PARA NEINVER (G4-19)



*Por motivos gráficos no han sido representados en la matriz otros aspectos no materiales (Productos y servicios, Mecanismos de reclamación ambiental, Inversión en DD.HH, Libertad de asociación, Trabajo infantil, Trabajo forzoso, Derechos de la población indígena, Mecanismos de reclamación de derechos humanos, Política pública).

Los aspectos representados en el cuadrante superior derecho son los que presentan el mayor nivel de materialidad para NEINVER. En la siguiente tabla se especifican cuáles han sido considerados definitivamente en la elaboración de la memoria. (G4-20) (G4-21)

Categoría	Aspecto material	Cobertura ¹	
		Organización	Fuera de la organización
EC	Desempeño económico	X	X
EC	Consecuencias económicas indirectas		X
MA	Materiales	X	
MA	Energía	X	
MA	Agua	X	
MA	Emisiones	X	
MA	Efluentes y residuos	X	
MA	Cumplimiento regulatorio	X	
MA	General (gastos e inversiones ambientales)	X	
MA	Evaluación ambiental de los proveedores	X	X
SO	Empleo	X	X
SO	Seguridad y Salud en el trabajo	X	
SO	Capacitación y educación	X	
SO	Diversidad e igualdad de oportunidades	X	
SO	Comunidades locales		X
SO	Lucha contra la corrupción	X	
SO	Salud y seguridad de los clientes	X	X
SO	Etiquetado de los productos y servicios	X	
SO	Cumplimiento regulatorio	X	
SO	Privacidad de los clientes	X	

Una vez se han identificado los aspectos materiales, y se ha determinado su cobertura, la recopilación de información para elaborar la memoria se ha realizado a base de entrevistas y el envío de fichas de recopilación de información a responsables de la compañía.

Con los datos recibidos, y la información de contexto obtenida a través de las actividades desarrolladas en el análisis de materialidad, NEINVER ha elaborado la versión final de esta memoria. En la tabla de contenido GRI incluida en la siguiente sección, se referencia al lector a los apartados donde podrá encontrar información relativa a cada uno de los indicadores solicitados por el estándar.

En aquellos casos en los que no ha sido posible cubrir todos los requisitos de la guía a la hora de reportar un determinado indicador, se ha manifestado esta circunstancia en la citada tabla. La compañía, además, asume un compromiso de mejora en sus sistemas de información con objeto de tener disponibles los datos demandados en futuras ediciones de la memoria.

MÁS INFORMACIÓN (G4-31)

Si desea cualquier aclaración adicional sobre la información incluida en este documento, o sobre el desempeño en materia de sostenibilidad de la compañía, puede contactar con NEINVER a través de la siguiente dirección: sustainability@neinver.com

¹ Las actividades de NEINVER generan impactos positivos y negativos en sostenibilidad. La cobertura de cada aspecto hace referencia al lugar donde se producen estos impactos (dentro de la organización y/o fuera de la misma), describiéndose su naturaleza a lo largo de la memoria.



TABLA DE
CRUCES GRI

7

ÍNDICE DE CONTENIDO GRI G4

La presente Memoria de Sostenibilidad ha sido validada con el *Content Index Service* de GRI, que revisa la exactitud del índice de contenido GRI y que las etiquetas de los indicadores se encuentran correctamente ubicadas en el cuerpo de la Memoria.



CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES	PÁGINA O RESPUESTA DIRECTA	OMISIONES	DESCRIPCIÓN
ESTRATEGIA Y ANÁLISIS			
G4-1	4-7		Declaración del responsable principal de las decisiones de la organización sobre la importancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia de esta con miras a abordarla.
G4-2	4-7		Descripción de los principales efectos, riesgos y oportunidades.
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN			
G4-3	NEINVER, S.A.		Nombre de la organización.
G4-4	20-21		Marcas, productos y servicios más importantes.
G4-5	C/ Francisca Delgado, 11, 5ª planta, Alcobendas (España)		Lugar donde se encuentra la sede principal de la organización.
G4-6	22-23		Número de países en los que opera la organización y nombre de aquellos en los que desarrolla actividades significativas.
G4-7	56 NEINVER es una sociedad anónima.		Naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica.
G4-8	22, 23, 30-38		Mercados servidos.
G4-9	12-13		Tamaño de la organización (número de empleados, número de operaciones, ventas netas, etc.).
G4-10	69, 72	Trabajadores subcontratados que prestan servicios en los centros de la compañía.	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.
G4-11	69		Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.
G4-12	98-99		Descripción de la cadena de suministro.
G4-13	39		Cambios significativos en la estructura, propiedad de la organización o cadena de suministro (adquisiciones, estructura accionarial, nuevos proveedores y proveedores con los que se ha dejado de trabajar).
G4-14	110-115		Descripción de cómo la organización aborda el principio de precaución.
G4-15	59		Cartas, principios y otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización suscribe o ha adoptado.
G4-16	102-103		Principales asociaciones y organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece y en las cuales: <ul style="list-style-type: none"> › Ostenta un cargo en el órgano de gobierno. › Participa en proyectos o comités. › Realiza una aportación de fondos notable que excede las obligaciones de los socios. › Considera que ser miembro es una decisión estratégica.

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES	PÁGINA O RESPUESTA DIRECTA	OMISIONES	DESCRIPCIÓN
ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA			
G4-17	Los datos financieros se han tomado de las cuentas anuales consolidadas del Grupo. Su alcance incluye NEINVER, S.A. y todas sus sociedades dependientes.		Listado de entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización e identificación de aquellas que no están incluidas en la memoria.
G4-18	154-155		Proceso de definición del contenido de la memoria y cobertura de cada aspecto. Explicación de cómo se han aplicado los Principios de elaboración de memorias para determinar su contenido.
G4-19	156-157		Listado de los aspectos materiales identificados durante el proceso de definición del contenido de la memoria.
G4-20	158		Cobertura de cada aspecto material dentro de la organización.
G4-21	158		Límite de cada aspecto material fuera de la organización.
G4-22	Los datos de consumo de agua y energía, así como los datos de emisiones de gases de efecto invernadero para 2014 y 2015 han sufrido ligeras modificaciones respecto a los datos incluidos en la Memoria de sostenibilidad 2015. Estos cambios se deben a mejoras realizadas en los procesos de recopilación y tratamiento de la información y no se consideran significativos.		Descripción de las consecuencias de las re-expresiones de información de memorias anteriores y sus causas.
G4-23	No ha habido cambios significativos.		Cambios significativos en el alcance y la cobertura de cada aspecto.
PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS			
G4-24	63, 91		Relación de los grupos de interés vinculados a la organización.
G4-25	NEINVER define su listado de grupos de interés incluyendo todas aquellas organizaciones/ grupos que son críticas para las actividades de la compañía o que se ven influidos por estas.		Base para la elección de los grupos de interés con los que se trabaja.
G4-26	63, 155		Enfoque de la organización sobre la participación de los grupos de interés.
G4-27	63		Cuestiones y problemas clave identificadas a raíz de la participación de los grupos de interés y evaluación hecha por la organización.
PERFIL DE LA MEMORIA			
G4-28	El período objeto de la memoria es el año 2016, si bien se incluye información de años anteriores donde se ha considerado adecuado.		Período objeto de la memoria.
G4-29	La última edición de la memoria se publicó el año pasado, 2016.		Fecha de la memoria anterior más reciente.
G4-30	Anual.		Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).
G4-31	159		Punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir sobre el contenido de la memoria.
G4-32	162-169		Reporte de la opción 'de conformidad', tabla que indica la localización de los contenidos de la memoria y referencia a la verificación externa.
G4-33	No se ha realizado verificación externa de la memoria de sostenibilidad. En todo caso, los indicadores incluidos en ella proceden de los sistemas de gestión existentes en la compañía, auditados anualmente.		Política y prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria. Información sobre la relación con la empresa que revisa la información y máximo responsable de la compañía implicada en la selección de la empresa verificadora.

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES	PÁGINA O RESPUESTA DIRECTA	OMISIONES	DESCRIPCIÓN
GOBIERNO			
G4-34	55		Estructura de gobierno de la organización y responsables de la toma de decisiones sobre cuestiones económicas, sociales y ambientales.
G4-35	55-56		Descripción del proceso para delegar la autoridad del órgano superior de gobierno en la alta dirección y determinados empleados para cuestiones de índole económica, ambientales y sociales.
G4-36	55-56 El Comité de Dirección involucra a los principales responsables de la compañía en temas económicos, ambientales y sociales. El Comité rinde cuentas a la Dirección General.		Existencia de cargos ejecutivos o con responsabilidad en cuestiones económicas, ambientales y sociales y relación de sus titulares con el máximo órgano de gobierno.
G4-37	Cada miembro del Comité de Dirección mantiene contacto regular con los grupos de interés clave en su ámbito de actividad. Aquellas cuestiones que por su importancia afectan al desempeño de la compañía son compartidas por el Comité de Dirección y, en caso necesario, elevadas a otros elementos del gobierno de la compañía.		Procesos de consulta entre los grupos de interés y el órgano superior de gobierno respecto a cuestiones económicas, ambientales y sociales.
G4-38	56		Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités: ejecutivo o no ejecutivo, género, años de mandato, independencia, miembros de grupos menos representados, competencias / responsabilidades relacionadas con impactos económicos, ambientales y sociales, representación de grupos de interés.
G4-39	El Presidente del Consejo de Administración no ocupa cargo ejecutivo, al haberse nombrado a Daniel Losantos como CEO a finales de 2015.		Indicación de si el presidente del órgano superior de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.
G4-42	56		Funciones del órgano superior de gobierno y de la alta en el desarrollo, aprobación y actualización de los valores, misión y visión de la compañía, políticas y estrategia relacionadas con los impactos económicos, ambientales y sociales.
G4-43	La compañía evalúa de forma constante las necesidades de mejora del conocimiento en sus órganos de gobierno, promoviendo en cada caso, las iniciativas más recomendables.		Medidas para desarrollar y mejorar el conocimiento colectivo del órgano superior de gobierno en relación con los asuntos económicos, ambientales y sociales.
G4-44	NEINVER no realiza una evaluación independiente del desempeño de su órgano superior de gobierno.		Procesos de evaluación del desempeño propio del órgano superior de gobierno en relación con el gobierno de los asuntos económicos, ambientales y sociales.
G4-45	El órgano superior de gobierno, a través del Comité de Dirección y resto de órganos asesores, es informado puntualmente de los aspectos más importantes en la gestión de la compañía, aportando su opinión y tomando decisiones en aquellos que resultan más relevantes.		Función del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de impactos, riesgos y oportunidades de carácter económico, ambiental y social, así como su papel en la implementación de procesos de debida diligencia. Consultas a los grupos de interés.
G4-46	57 El Comité de Dirección informa al órgano superior de gobierno de los principales riesgos identificados y las medidas a adoptar para gestionarlos.		Función del órgano superior de gobierno en el análisis de la eficacia de los procesos de gestión del riesgo de la organización en lo referente a asuntos económicos, ambientales y sociales.
G4-47	En cada una de sus reuniones, el órgano superior de gobierno analiza, en caso de haber novedades, los impactos, riesgos y oportunidades más relevantes para la compañía.		Periodicidad de revisión de impactos, riesgos y oportunidades económicos, ambientales y sociales por parte del órgano superior de gobierno.
G4-48	Comité de Dirección.		Máximo responsable de revisión y aprobación de la memoria de sostenibilidad que asegura que todos los asuntos materiales han sido reflejados.
G4-49	56 El órgano superior de gobierno, a través del Comité de Dirección y resto de órganos asesores, es informado puntualmente de los aspectos más importantes en la gestión de la compañía, aportando su opinión y tomando decisiones en aquellos que resultan más relevantes.		Proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno.

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES	PÁGINA O RESPUESTA DIRECTA	OMISIONES	DESCRIPCIÓN
G4-52	74		Proceso para establecer la retribución (involucración de asesores externos e independencia).
G4-53	No se solicita la opinión de los grupos de interés en relación con este apartado.		Involucración de grupos de interés en la definición de políticas de remuneración.
ÉTICA E INTEGRIDAD			
G4-56	58-60		Declaración de valores, principios, estándares y normas de la organización, tales como códigos de conducta o códigos éticos.
G4-57	58-60		Mecanismos internos o externos para el asesoramiento sobre el comportamiento ético y asuntos relacionados con la integridad (líneas de atención o de ayuda).
G4-58	58-60		Mecanismos para el reporte de comportamientos no éticos o ilícitos y de asuntos relativos a la integridad de la organización.

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

INFORMACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN E INDICADORES	PÁGINA O RESPUESTA DIRECTA	OMISIONES	DESCRIPCIÓN
DESEMPEÑO ECONÓMICO			
DESEMPEÑO ECONÓMICO			
G4-DMA	27		Enfoque de gestión.
G4-EC1	29		Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagados a proveedores de capital y a gobiernos.
G4-EC2	La actuación en el ámbito energético es clave en la lucha contra el cambio climático, que puede afectar a los activos gestionados de diversas maneras: escasez de agua, cambios en el precio de la energía, cambios en los patrones de inundabilidad y afección a la cadena de suministro, entre otros.		Consecuencias económicas y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.
G4-EC3	No existe un plan de prestaciones en la organización.		Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.
CONSECUENCIAS ECONÓMICAS INDIRECTAS			
G4-DMA	10-11		Enfoque de gestión.
G4-EC7	91-93, 96-97		Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios.
G4-EC8	91, 96-97		Impactos económicos indirectos significativos y alcance de los mismos.
DESEMPEÑO AMBIENTAL			
MATERIALES			
G4-DMA	NEINVER se preocupa por reducir el consumo de materiales en los centros, por ejemplo, mediante la instalación de pantallas interactivas para disminuir la impresión de documentos. En las fases de construcción, mediante la aplicación de los criterios sostenibles BREEAM, también se trabaja para reducir el impacto ambiental del uso de materiales.		Enfoque de gestión.
G4-EN1	En 2016, el consumo de papel ascendió a 687 kg y el consumo de tóner a 134 kg.	No se dispone de datos de consumo de materiales de construcción. A pesar de ello, NEINVER exige a sus proveedores la reducción del uso de materiales y la apuesta por alternativas sostenibles.	Materiales por peso o volumen.
ENERGÍA			
G4-DMA	126		Enfoque de gestión.
G4-EN3	126-127, 138-139		Consumo energético interno (combustibles renovables y no renovables, electricidad adquirida, generada y vendida) y métodos/asunciones empleadas.
G4-EN5	127		Intensidad energética.
G4-EN6	126-127, 138-139		Reducción del consumo energético .
G4-EN7	126-127, 138-139		Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios.
G4-CRE1	127		Intensidad energética de las edificaciones.

INFORMACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN E INDICADORES	PÁGINA O RESPUESTA DIRECTA	OMISIONES	DESCRIPCIÓN
AGUA			
G4-DMA	130		Enfoque de gestión.
G4-EN8	130, 142-143 Todos los centros de NEINVER se abastecen de la red municipal de agua.		Captación total de agua según la fuente.
G4-EN9	Ninguna fuente de agua ha sido afectada significativamente por las captaciones realizadas por la compañía.		Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.
G4-CRE2	131		Intensidad de consumo de agua de las edificaciones.
EMISIONES			
G4-DMA	128		Enfoque de gestión.
G4-EN15	128		Emisiones directas de gases de efecto invernadero (alcance 1) .
G4-EN16	128		Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (alcance 2) .
G4-EN17	129		Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (alcance 3).
G4-EN18	128		Intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero.
G4-EN19	128, 140-141		Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.
G4-CRE3	128		Intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero de las edificaciones.
G4-CRE4	128		Intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero de las edificaciones de nueva construcción y actividades de renovación.
EFLUENTES Y RESIDUOS			
G4-DMA	132		Enfoque de gestión.
G4-EN23	132, 144-145		Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento.
G4-EN24	No se han registrado derrames significativos.		Número y volumen totales de los derrames significativos.
CUMPLIMIENTO REGULATORIO			
G4-DMA	112-115		Enfoque de gestión.
G4-EN29	NEINVER no ha recibido ninguna sanción por estos conceptos en 2016.		Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental.
MEDIO AMBIENTE GENERAL			
G4-DMA	135		Enfoque de gestión
G4-EN31	135		Desglose de los gastos e inversiones para la protección del medio ambiente.
EVALUACIÓN AMBIENTAL DE LOS PROVEEDORES			
G4-DMA	98, 99		Enfoque de gestión.
G4-EN32	La compañía evalúa a todos sus proveedores.		Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales.

INFORMACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN E INDICADORES	PÁGINA O RESPUESTA DIRECTA	OMISIONES	DESCRIPCIÓN
DESEMPEÑO SOCIAL – PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO			
EMPLEO			
G4-DMA	67		Enfoque de gestión.
G4-LA1	69		Número y tasa de contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupos de edad, sexo y región.
G4-LA2	75		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.
G4-LA3	150		Índices de reincorporación al trabajo y de retención tras el permiso por maternidad o paternidad, desglosados por sexo.
SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO			
G4-DMA	76		Enfoque de gestión.
G4-LA6	76	Desglose por geografía y sexo de los indicadores por no ser factores relevantes en el contexto de la actividad de la compañía. Indicadores relacionados con el trabajo de contratistas, por no disponerse de esa información en el momento de elaborar esta memoria.	Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.
G4-CRE6	148-149		Porcentaje de la organización operando en cumplimiento verificado con un sistema de gestión de seguridad y salud internacionalmente reconocido.
CAPACITACIÓN Y EDUCACIÓN			
G4-DMA	73		Enfoque de gestión.
G4-LA9	73		Promedio de horas de capacitación anual por empleado, desglosado por sexo y categoría laboral.
G4-LA11	75		Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional.
DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES			
G4-DMA	72		Enfoque de gestión.
G4-LA12	56-72		Composición de los órganos de gobierno corporativo y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.
DESEMPEÑO SOCIAL – SOCIEDAD			
COMUNIDADES LOCALES			
G4-DMA	91		Enfoque de gestión.
G4-SO1	91		Porcentaje de centros donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.
G4-SO2	Ninguno de los estudios de impacto socioeconómico realizado en los nuevos desarrollos ha demostrado la existencia de impactos negativos severos en este ámbito.		Operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales.
G4-CRE7	Los proyectos de la compañía no han ocasionado el desplazamiento de poblaciones.		Número de personas que voluntaria e involuntariamente han sido desplazadas o reasentadas por desarrollo de la compañía, desglosado por proyecto.

INFORMACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN E INDICADORES	PÁGINA O RESPUESTA DIRECTA	OMISIONES	DESCRIPCIÓN
LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN			
G4-DMA	58-60		Enfoque de gestión.
G4-SO4	58-60		Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.
G4-SO5	No se ha registrado ningún caso de corrupción durante el periodo de reporte de la memoria.		Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.
CUMPLIMIENTO REGULATORIO			
G4-DMA	58-60		Enfoque de gestión.
G4-SO8	La compañía no ha recibido ninguna sanción significativa en el último año.		Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa.
DESEMPEÑO SOCIAL – RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS			
SALUD Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES			
G4-DMA	87		Enfoque de gestión.
G4-PR1	87	NEINVER evalúa los impactos en materia de salud y seguridad de todos los centros outlet y retail que gestiona.	Porcentaje de categorías de productos y servicios significativos cuyos impactos en materia de salud y seguridad se han evaluado para promover mejoras.
G4-PR2	No se han producido incumplimientos en este sentido.		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.
ETIQUETADO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS			
G4-DMA	82		Enfoque de gestión.
G4-PR4	No se han producido incumplimientos en este sentido.		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.
G4-PR5	88-89		Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes.
G4-CRE8	148-149		Tipo y número de certificaciones de sostenibilidad, rating y esquemas de etiquetado de nueva construcción, gestión, ocupación y reurbanización.
PRIVACIDAD DE LOS CLIENTES			
G4-DMA	87		Enfoque de gestión.
G4-PR8	No se ha recibido hasta el momento ninguna reclamación por incumplimiento de la normativa en este ámbito, ni solicitudes de anulación.		Número de reclamaciones fundamentales sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.



NEINVER

