

## 5.2. Estrategia



### 5.2.1. Modelo de negocio y estrategia

GRI 2-1; 2-6; 2-23

El Grupo Inditex es una familia de varias marcas comerciales: Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho y Zara Home, que comparten un mismo objetivo: ofrecer a nuestros clientes una propuesta de moda inspiradora, de calidad y producida de manera responsable.

Inditex tiene presencia en 213 mercados, con una baja cuota en la mayoría de ellos y en un sector altamente fragmentado, por lo que cuenta con fuertes oportunidades de crecimiento.

Nuestra actividad de distribución y venta de artículos de moda se lleva a cabo a través de un grupo internacional de sociedades, el Grupo Inditex, cuya cabecera es Industria de Diseño Textil, S.A. (Inditex, S.A.), cuyas acciones cotizan en las cuatro bolsas de valores españolas. El detalle de la composición del Grupo Inditex a 31 de enero de 2024 se recoge en el [Anexo I](#) de las Cuentas Anuales Consolidadas.

① Información detallada sobre los mercados en los que opera Inditex en el [Informe de Gestión Consolidado](#).

Nuestro modelo de negocio único, que abarca todas las etapas incluyendo el diseño de nuestros productos y su puesta a la venta en nuestras tiendas y plataformas *online*, ha permitido, en solo unas décadas, convertir un pequeño taller de confección en A Coruña en uno de los actores más relevantes a nivel mundial, apoyándose en **cuatro sólidos pilares**.

El primero de ellos es nuestra capacidad para ofrecer una **propuesta de moda** construida a base de creatividad, innovación, emoción, calidad y, muy especialmente, de una permanente actitud de escucha de las necesidades y deseos de nuestros clientes. Nuestros formatos comerciales se caracterizan por su gran capacidad de adaptación y respuesta ante cualquier cambio en el mercado o ante la llegada de cualquier nueva tendencia, gracias a nuestros procesos de producción precisos, con tiradas cortas y totalmente adaptados a la demanda. La importancia de la producción en áreas geográficas próximas a nuestras sedes en España es clave para nosotros, ya que nos permite priorizar la flexibilidad y controlar de manera eficaz todo el proceso de producción.

Además, en Inditex nos esforzamos día a día para que nuestros clientes accedan a esa propuesta de moda a través de una **experiencia de compra cada vez más atractiva**, tanto en nuestras más de 5.600 tiendas como en los canales *online* de las marcas del Grupo. Nos enorgullecemos de contar con espacios comerciales situados en emplazamientos privilegiados en el corazón de las principales ciudades del mundo. Apostamos por tiendas amplias y equipadas con las herramientas tecnológicas más innovadoras para ofrecer al cliente una experiencia única e integrada con las plataformas *online*. El sistema de inventario único, que permite una respuesta muy eficiente al mercado, solo es posible gracias al excelente desempeño de nuestros equipos y la constante mejora en nuestros sistemas logísticos.

El factor clave que explica el desempeño de nuestro modelo de negocio es el **extraordinario equipo** que lo hace posible. Inditex está formado por 161.281 personas apasionadas y curiosas a las que las mueve el deseo de superarse y crecer todos los días con independencia de su tarea profesional o del mercado en el que trabajen. Nuestro objetivo es que cada una de nuestras personas pueda desarrollar su máximo potencial como parte de un equipo diverso, creativo e innovador. Consideramos que nuestra empresa tiene un carácter propio, en el que atributos como la humildad, la ambición, la alta responsabilidad individual, el sentimiento de pertenencia o el trabajo en equipo no son lugares comunes, sino realidades tangibles que impregnan todo lo que hacemos e inspiran el compromiso del conjunto de nuestros empleados.

El cuarto pilar sobre el que se asienta nuestro modelo de negocio es la **sostenibilidad y la responsabilidad**, la manera en la que entendemos nuestra actividad y la relación con nuestro entorno. Inditex, que nació con la ambición de crear moda de calidad y diseño a un precio atractivo, cuenta con una estrategia integral de sostenibilidad desde 2001, año en el que nos convertimos en una de las compañías firmantes del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

En Inditex creemos firmemente en nuestra capacidad para actuar como agente de cambio dentro de la industria de la moda y estamos dedicando notables esfuerzos a reducir el impacto ambiental de nuestra actividad, progresando hacia un modelo circular en el que los residuos se conviertan en recursos. Nuestro plan de acción en materia de sostenibilidad nos está permitiendo alcanzar cada año objetivos más ambiciosos, como la creciente utilización de fibras y materiales preferentes<sup>7</sup> en línea con nuestros recientemente actualizados objetivos de sostenibilidad, hasta alcanzar la meta de las cero emisiones netas que nos hemos marcado para 2040.

Nuestros avances en materia de sostenibilidad no serían posibles sin una apuesta igual de firme por la innovación y la investigación, ya sea a través de nuestro *Sustainability Innovation Hub*, la plataforma con la que llevamos a cabo una búsqueda constante de los mejores materiales, enfoques y procesos, o de la mano de *start-ups*, instituciones científicas y organizaciones del tercer sector que se han convertido en nuestros socios de referencia, con los que hemos adquirido compromisos de colaboración y de inversión.

---

## Innovación transversal y colaborativa

La innovación es uno de los ejes transversales en torno a los cuales se alinean los cuatro pilares de nuestra estrategia.

A través de la innovación pretendemos ser cada día **más creativos, ágiles, eficientes y respetuosos** tanto en la relación con nuestros clientes como con nuestro entorno. Y, por supuesto, **mejorar la experiencia del cliente y reforzar la confianza** que deposita en nosotros cada vez que nos elige.

Nuestro modelo de innovación es **transversal, flexible, colaborativo y abierto** no solo a todas las áreas y personas de la Compañía, sino a toda aquella organización, entidad o persona que tenga una idea diferente o una propuesta disruptiva que contribuya a construir un presente y un futuro mejor y más sostenible.

La capacidad innovadora y transformadora de Inditex se ve reflejada en los múltiples proyectos que el Grupo tiene en marcha, en las distintas áreas y niveles de la Compañía, así como en las distintas fases de la cadena de valor (diseño, fabricación, transporte, logística, distribución, venta, uso de productos y fin de vida), y que se irán desgranando a lo largo de este Informe. Algunos ejemplos son la utilización de fibras textiles procedentes de residuos textiles como LOOPAMID® y cycora®, gracias a las colaboraciones estratégicas con BASF y Ambercycle, respectivamente; la expansión de Zara Pre-Owned hasta alcanzar 16 mercados europeos en 2023, una plataforma que ayuda a nuestros clientes a alargar la vida útil de nuestros productos; o la instalación y operaciones de prueba de los equipos físicos para implantar la nueva tecnología de seguridad y eliminar las alarmas duras en las tiendas de Zara a nivel global.

---

La gestión de los riesgos es inherente a nuestro modelo de negocio y atiende directamente al principio de precaución a lo largo de toda nuestra cadena de valor, siendo responsabilidad de todos y cada uno de los que formamos Inditex. Contamos con procesos sistemáticos de identificación, evaluación, registro y monitorización de los riesgos. Se consideran las principales amenazas, cualquiera que sea su naturaleza (financieras, geopolíticas, medioambientales, sociales, tecnológicas y de gobierno), para nuestro modelo de negocio y su cadena valor, con el propósito de asegurar la correcta continuidad de las operaciones del Grupo. El Sistema Integral de Control y Gestión de Riesgos emana del

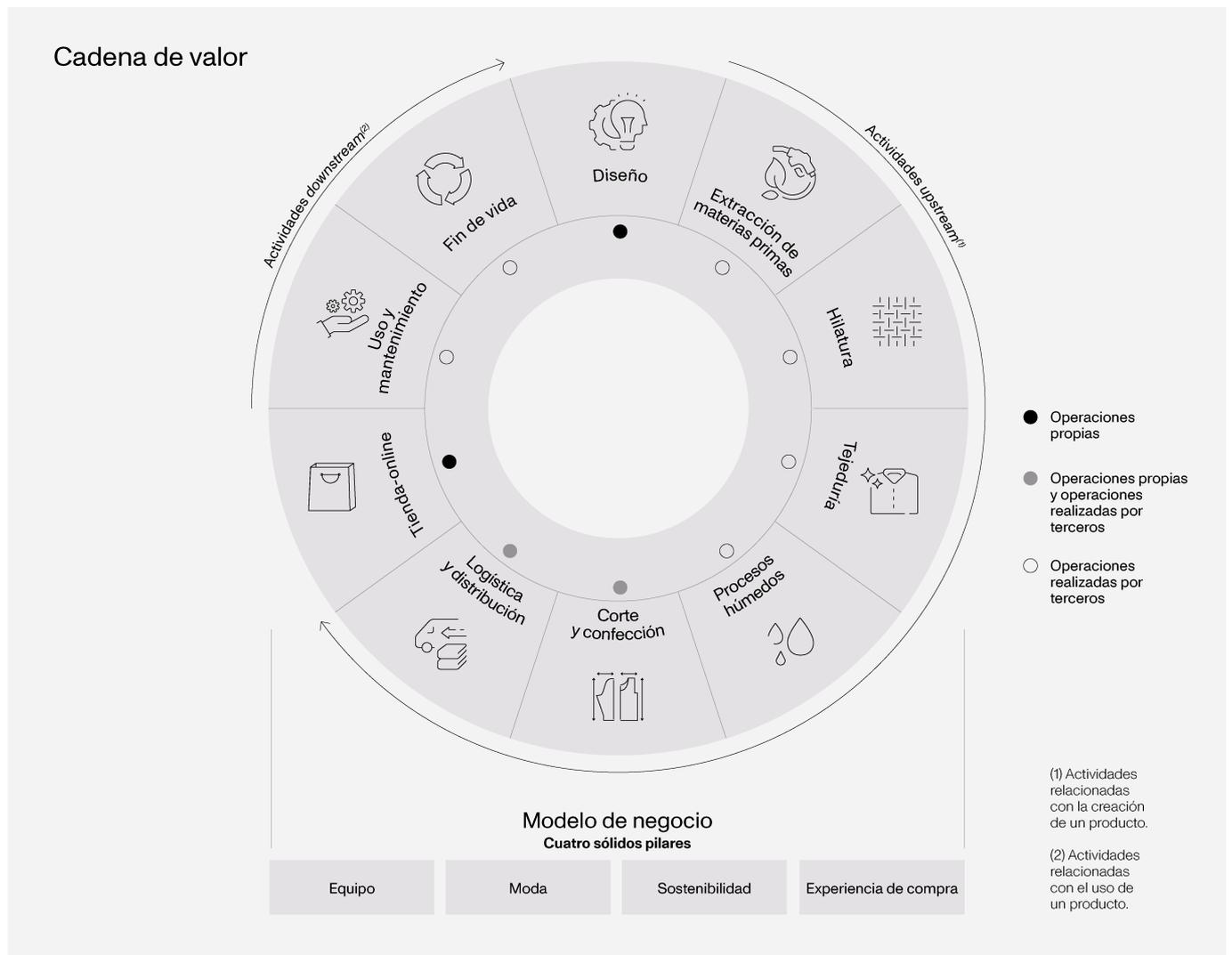
Consejo de Administración y se articula a través distintas normas dirigidas a la gestión de los diferentes supuestos.

---

📘 Más información en el apartado 5.1.3. *Gestión responsable del riesgo* de este Informe.

---

<sup>7</sup> En línea con la definición de organizaciones de referencia en el sector como *Textile Exchange*. Esta define un 'material preferente' como una fibra o materia prima que ofrece resultados e impactos beneficiosos para el clima, la naturaleza y las personas a través de un enfoque holístico transformando los sistemas de producción de fibra y materia prima.



### Principios de actuación

- / Código de Conducta
- / Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores
- / Política de Derechos Humanos
- / Política de Diversidad e Inclusión
- / Política de Inversión en la Comunidad
- / Política de Compras y Contrataciones
- / Política Fiscal
- / Política de Sostenibilidad
- / Política de *Compliance*
- / Política de Prevención de Riesgos Penales
- / Política de Seguridad y Salud Laboral
- / Políticas de Integridad
- / Política de Seguridad de la Información
- / Política de *Due Diligence*
- / Política de Cumplimiento en Materia de Protección de Datos Personales y Privacidad
- / Política Global de Prevención del Acoso

① Más información sobre los principios de actuación de Inditex en el apartado 'Compromiso Ético' de nuestra web corporativa.

### 5.2.1.1. Nuestra cadena de valor

Nuestro modelo de negocio sigue las siguientes fases: el diseño; el aprovisionamiento y la fabricación; la logística y la distribución y, finalmente, la venta en nuestras tiendas físicas y plataformas *online*.

#### Diseño

Nuestros más de 700 diseñadores representan un eslabón clave de nuestro modelo de negocio. Su talento creativo y capacidad innata para interpretar tendencias, acompañado del análisis de ventas y *feedback* diario de nuestras tiendas y equipos comerciales, hace posible intuir, e incluso adelantar, los deseos de nuestros clientes en todo momento.

El desarrollo de este talento va acompañado de nuestra creencia de que una moda responsable comienza en la mesa de diseño. Nuestros diseñadores son conscientes de su papel y prestan especial atención a los materiales y los procesos seleccionados para nuestros artículos, avanzando así en el modelo de economía circular que promueve nuestra Compañía. A este respecto, nuestra apuesta por la innovación es clave, ya que nos permite buscar soluciones alternativas a las materias primas convencionales.

#### Aprovisionamiento y fabricación

En Inditex valoramos mucho el rol que desempeñan nuestros proveedores y fabricantes no exclusivos en la creación de productos de gran calidad y propuesta de valor. La gestión social y medioambientalmente responsable es el pilar de nuestro enfoque de aprovisionamiento y fabricación dentro de nuestra cadena de suministro. Esta se organiza a través de diez clústeres gracias a los cuales aseguramos unas condiciones dignas para los trabajadores de nuestros proveedores y fabricantes, y avanzamos en la reducción del impacto medioambiental.

Gran parte de nuestros fabricantes de producto final se encuentran en áreas próximas a nuestras sedes en España, priorizando con ello la flexibilidad. Esta proximidad, junto con las tiradas de producción cortas, nos permite tener flexibilidad y control sobre el proceso, y así adecuar nuestra oferta comercial a los cambios de tendencias que puedan surgir.

#### Logística y distribución

La flexibilidad de nuestra logística para adaptarse a las decisiones comerciales ha sido un factor clave en nuestra expansión hasta alcanzar los más de 210 mercados.

Las distintas marcas del Grupo distribuyen su inventario a tiendas y almacenes *online* de todo el mundo desde nuestros centros logísticos centralizados con la ayuda de operadores logísticos externos. Con la adopción y el desarrollo de tecnologías como la Identificación por Radiofrecuencia (RFID) o el Sistema Integrado de Control de Stock (SINT) hemos integrado la gestión de inventarios de todas nuestras marcas. Así, nuestros equipos pueden localizar rápidamente cualquier artículo independientemente del lugar en el que se encuentre y ponerlo a disposición del cliente.

#### Tiendas y *online*

Todas nuestras tiendas físicas y plataformas *online* están integradas formando un único entorno comercial. Cuidamos al detalle todos los puntos de contacto de nuestras marcas con el cliente: diseños de vanguardia, espacios sofisticados y tecnología innovadora para ofrecer la mejor experiencia de cliente. Estamos siempre buscando maneras en las que poder mejorar nuestras tiendas –situadas en los ejes comerciales más exclusivos del mundo y con todos los avances tecnológicos– al tiempo que lanzamos propuestas innovadoras con editoriales de moda de alto nivel para nuestro comercio electrónico, cuidando siempre que estén a la altura de la originalidad e inspiración esperada por nuestros clientes.

#### Uso y fin de vida

En Inditex avanzamos hacia un modelo de economía circular, en el que los materiales puedan ser reutilizados, reciclados o reparados. De esta manera perseguimos reducir nuestra dependencia de los recursos naturales y alargar el ciclo de vida de nuestros productos. Consideramos que el residuo textil puede ser un recurso con el que fabricar nuevos tejidos a través de innovaciones tecnológicas. Gracias al *Sustainability Innovation Hub*, plataforma que creamos en 2020 para identificar y testar nuevas tecnologías, materiales y procesos con la intención de escalarlos a la industria textil, en el ejercicio 2023 hemos lanzado al mercado colecciones con diversas *start-ups* como CIRC y Ambercycle con Zara o *Circular Systems* con Zara Home.

Además, para ayudar a alargar la vida útil de nuestros productos, contamos con Zara Pre-Owned, una plataforma que ofrece servicios de reparación, reventa entre clientes y donación de prendas usadas de Zara.

## 5.2.2. Estrategia de sostenibilidad

GRI 2-23; 2-24; 2-28; 201-2

En Inditex sabemos que la moda es mucho más que ropa. La moda es el espejo en el que se refleja la identidad de las personas y también una herramienta de cambio.

Como sociedad nos enfrentamos a retos urgentes como el cambio climático o la presión sobre los recursos. Unos desafíos que la industria de la moda puede contribuir a mitigar. Por esa razón, el compromiso de nuestra Compañía con la sostenibilidad ha ido en aumento en los últimos años hasta convertirse en un eje transversal de nuestro día a día.

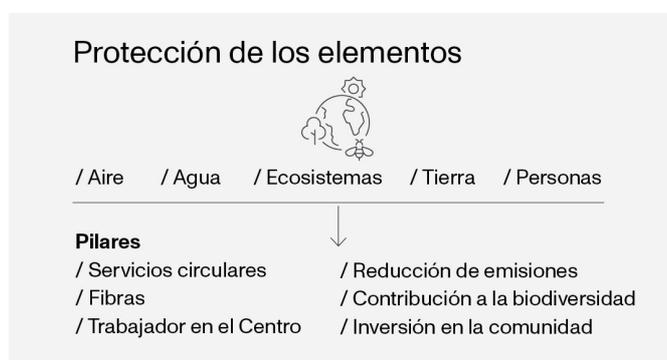
La base de este compromiso es nuestra estrategia de sostenibilidad con la que, además de contribuir a la transformación de nuestro negocio, el sector y la industria textil, buscamos responder a las demandas de la sociedad civil, nuestros clientes y nuestros empleados, a la vez que cumplimos con los requerimientos de nuestros inversores y la creciente regulación en materia de sostenibilidad.

## El impacto: foco de nuestra estrategia

El impacto es nuestra guía en el camino hacia la sostenibilidad. Somos conscientes de que nuestra actividad tiene un impacto en el medioambiente y las personas. Por eso, siguiendo la línea de los últimos años, queremos seguir ofreciendo productos de moda con una menor huella ambiental, progresar hacia un modelo de negocio circular en el que los residuos se conviertan en recursos y lograr las cero emisiones netas.

Así, buscamos apoyar la lucha contra el cambio climático, avanzar en la protección del entorno y contribuir al bienestar de las personas.

### Qué queremos contribuir a proteger con nuestra estrategia



Como primer paso para lograr el objetivo de mejorar nuestro impacto, analizamos de manera continua las repercusiones de nuestra actividad a lo largo de la cadena de valor. Desde los materiales de nuestros productos, nuestros proveedores o los procesos de fabricación de nuestros productos. Además, analizamos nuestras actividades con indicadores clave como las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas, los recursos que utilizamos o los residuos que genera nuestra actividad, así como su impacto en comunidades y ecosistemas. Como parte de este proceso, colaboramos con especialistas en medioambiente, organizaciones sociales, sindicatos y ONG.

Este análisis nos permite identificar puntos de mejora y desarrollar soluciones. Algo que, junto a la colaboración y el apoyo a la innovación en sostenibilidad, nos ayuda a seguir progresando hacia nuestros objetivos en esta materia.

Aspiramos a maximizar los impactos positivos y minimizar aquellos negativos que nuestra actividad pueda tener en el medioambiente y en las personas. Sabemos que el camino hacia este mejor impacto requiere de compromiso a largo plazo. Por eso llevamos años dedicando nuestro **esfuerzo en este sentido**.

## Una tarea en constante evolución

<b>2001</b>	Nos adherimos al Pacto Mundial de las Naciones Unidas.
<b>2007</b>	Firmamos el Acuerdo Marco Global con <i>IndustriALL Global Union</i> .
<b>2013</b>	Nos unimos a <i>Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC)</i> y publicamos <i>The List, by Inditex</i> .
<b>2016</b>	Miembros fundacionales del Organic Cotton Accelerator (OCA).
<b>2019</b>	Anunciamos nuestros objetivos públicos de sostenibilidad a 2025.
<b>2021</b>	Aumentamos la ambición de nuestros objetivos de sostenibilidad con horizonte 2040.  Firmamos un acuerdo de compra por más de 100 millones de euros de Infina™ con Infinited Fiber Company.  Invertimos en la <i>startup</i> CIRC para impulsar tecnologías disruptivas de reciclaje textil.
<b>2022<sup>8</sup></b>	Impulsamos la agricultura regenerativa en una zona de 300.000 hectáreas en la India.  Cerramos un acuerdo de colaboración de tres años con <i>World Wildlife Fund (WWF)</i> , centrado en la restauración de la naturaleza.
<b>2023<sup>9</sup></b>	Impulsamos nuestro compromiso con nuevos y exigentes objetivos de sostenibilidad.  Firmamos un acuerdo de compra por más de 70 millones de euros de <i>cycora®</i> de Ambercycle, un poliéster reciclado procedente de textiles.  Nos comprometemos a adquirir las primeras 2.000 toneladas disponibles de fibra producida a partir de pulpa <i>Circulose®</i> .

## Nuestros compromisos: qué queremos lograr

En julio de 2023 anunciamos nuestros nuevos compromisos de sostenibilidad. Un hito importante para nuestra Compañía con exigentes compromisos a alcanzar en esta década en nuestro camino hacia las cero emisiones netas en 2040. Estos compromisos nacen fruto de nuestra propia ambición y que son de aplicación global a nuestra cadena de valor. Están agrupados en torno a seis líneas estratégicas:

- / **Fibras:** apostamos por el uso de materias primas con menor impacto, también denominadas preferentes.
- / **Fabricación de productos:** fomentamos procesos más eficientes que mejoren los impactos en la cadena de suministro.
- / **Cambio climático:** buscamos alinear nuestras actividades con el objetivo de limitar el aumento de la temperatura terrestre a 1,5 grados centígrados.

<sup>8</sup> Respecto al acuerdo de compra de Infina™ con Infinited Fiber Company, el importe correspondiente a la compra de la fibra se incorporará a los estados financieros consolidados como parte del coste del producto en el momento en el que se efectúe la compra del mismo. La inversión en CIRC se encuentra reflejada dentro del epígrafe Inversiones financieras del balance de situación consolidado (ver *Nota 18* de las Cuentas Anuales Consolidadas).

<sup>9</sup> Respecto al acuerdo de compra de *cycora®* de Ambercycle y al compromiso de *Circulose®*, el importe correspondiente a la compra de la fibra se incorporará a los estados financieros consolidados como parte del coste del producto en el momento en el que se efectúe la compra del mismo.

/ **Circularidad:** avanzamos hacia modelos más circulares.

/ **Biodiversidad:** contribuimos en la protección y restauración de la naturaleza.

/ **Inversión en la comunidad:** apoyamos el progreso de las comunidades en las que operamos a través de proyectos sociales y medioambientales.

### Hoja de ruta 2040

2025	2030	2040
/ Conseguir que el 100 % de lino y poliéster provenga de fuentes preferentes.	/ Reducir nuestras emisiones más de un 50 %, incluyendo operaciones propias y cadena de valor.	/ Conseguir las cero emisiones netas, reduciendo como mínimo el 90 % de nuestra huella de carbono respecto a 2018.
/ Reducir un 25 % del consumo de agua en la cadena de suministro.	/ Utilizar solo materias primas textiles que supongan un menor impacto, también denominadas preferentes.	
/ Ayudar a diez millones de personas a través de nuestro programa de inversión en la comunidad.	/ Proteger, restaurar o regenerar cinco millones de hectáreas para mejorar la biodiversidad.	
/ Alcanzar tres millones de personas de la cadena de suministro a través de la estrategia Trabajador en el Centro (promoviendo avances en las áreas de diálogo social, salarios dignos, salud, respeto y resiliencia).		
/ Proveer servicios de circularidad como Zara Pre-Owned en mercados clave.		

### Palancas de cambio para nuestra estrategia

Con el objetivo de mejorar nuestro impacto hemos puesto en marcha dos planes estratégicos clave: el Plan de Transformación de la Cadena de Suministro y el Plan de Fibras.

Ambos planes tienen en común el foco en dos aspectos que repercuten de manera significativa en la sostenibilidad de nuestra Compañía y en la consecución de los objetivos que nos hemos fijado al atender a las operaciones en la cadena de suministro y las materias primas que utilizamos en nuestros productos.

/ **Plan de Transformación de la Cadena de Suministro:** se enfoca en mejorar el desempeño de nuestros proveedores y fabricantes para conseguir los objetivos de sostenibilidad.

Con el Plan de mejora medioambiental promovemos la reducción del consumo de agua y energía al tiempo que se mejora la gestión de productos químicos en las instalaciones de nuestros proveedores y fabricantes.

Para la dimensión social contamos con la estrategia Trabajador en el Centro y las cinco Áreas de Impacto Prioritarias: Diálogo Social, Salarios Dignos, Respeto, Salud y Resiliencia.

/ **Plan de Fibras:** busca reforzar ese compromiso y confeccionar el 100 % de nuestras prendas usando fibras textiles confeccionadas con materias primas preferentes o de menor impacto en 2030.

Estimamos que, para esa fecha, alrededor del 40 % de las fibras que utilicemos serán recicladas, sobre un 25 % provendrán de cultivos orgánicos o regenerativos, aproximadamente otro 25 % serán fibras innovadoras, que todavía no existen a escala industrial, y el 10 % restante lo formarán otras fibras preferentes de acuerdo con los indicadores de organizaciones de referencia.

### Cómo llevamos a cabo nuestra estrategia

Nuestra estrategia de sostenibilidad se apoya en varios ejes. Entre ellos la innovación, la colaboración, la cultura corporativa, la gobernanza en sostenibilidad y la transparencia.

Consideramos que la transformación del sector y la industria textil necesita un enfoque **innovador**. De ahí la importancia, por ejemplo, de nuestra plataforma *Sustainability Innovation Hub*, a través de la que apoyamos la innovación en sostenibilidad aportando conocimiento, capital y compromiso para investigar materiales, enfoques y procesos más responsables.

➤ Más información en el apartado 6.4. *Transición hacia una economía circular: recursos, productos y residuos* de este Informe.

Asimismo, entendemos que la **colaboración** es esencial para impulsar mejoras. Por eso, trabajamos la sostenibilidad de manera holística, integrando todas las actividades de la cadena de valor y promoviendo colaboraciones con los actores que participan en ella. Algunos ejemplos de estas colaboraciones son las que suscribimos con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la Organización Internacional del Trabajo, *UNI Global Union*, *IndustriALL Global Union*, *The Fashion Pact*, *Ellen MacArthur Foundation* o *Zero Discharge of Hazardous Chemicals*.

➤ Más información en el apartado 5.3.1.1. *Alianzas* de este Informe.



Como parte de nuestro camino hacia un modelo de negocio más responsable, integramos la sostenibilidad en todos los procesos y decisiones a lo largo de nuestra cadena de valor. Para ello, desarrollamos acciones que fomentan una **cultura de sostenibilidad** en nuestras personas como, por ejemplo, la capacitación en sostenibilidad. Por eso, en 2023, más de 15.000 empleados han recibido formación en sostenibilidad. Además, nuestros equipos en tienda son referentes de nuestra cultura de sostenibilidad. Esto se refleja en el programa *Changemakers*, una comunidad que recoge propuestas e ideas sobre sostenibilidad de nuestras personas y clientes en tienda.

En 2023, el equipo de sostenibilidad de Inditex está compuesto por 281 personas, que junto con 7.154 colaboradores externos trabajamos para avanzar en nuestros objetivos y estrategia de sostenibilidad.

Por último, nuestros **órganos de gobierno** tienen en cuenta nuestro firme compromiso con la sostenibilidad en cada una de sus decisiones, una manera de actuar que impregna a toda la Compañía. A este respecto es destacable el trabajo de la Comisión de Sostenibilidad, así como del Consejo Social, un órgano externo asesor en materia de sostenibilidad.

Parte esencial de este compromiso es la **transparencia** en materia de sostenibilidad, que hacemos realidad poniendo a disposición de nuestros grupos de interés información sobre nuestro desempeño en este sentido. Además, este sistema de gobernanza se materializa en

políticas y estrategias que aseguran que la sostenibilidad se integra en todas nuestras operaciones y decisiones.

Asimismo, la consecución de objetivos y metas ambiciosos en sostenibilidad se vincula con la retribución variable de distintos colectivos del Grupo. En concreto, hasta el 15 % de la retribución variable anual del consejero delegado obedece al cumplimiento de las políticas de sostenibilidad. De igual manera, el 25 % de los incentivos a largo plazo, actualmente en curso, a los que tienen acceso miembros del equipo directivo y otros empleados se relaciona con el cumplimiento de métricas en este sentido. En cuanto a nuestros equipos de oficina, su retribución variable también tiene en cuenta métricas de sostenibilidad.

---

## Política de Sostenibilidad

La piedra angular de todas estas herramientas es nuestra **Política de Sostenibilidad**, aprobada por el Consejo de Administración el 9 de diciembre de 2015, modificada el 14 de diciembre de 2020 y actualizada el 3 de noviembre de 2022. En esta Política se recogen los principios que la Compañía asume en las relaciones con los grupos de interés y favorece la integración de prácticas de sostenibilidad en el modelo de negocio. A su vez, es una herramienta que fortalece nuestro compromiso con el desarrollo sostenible y los derechos humanos, ya que ayuda a que nuestras actividades sean respetuosas con las personas, el medioambiente y la comunidad.

---

➤ Más información en el apartado 5.1.1. *Buen gobierno corporativo* de este Informe.

---

## La contribución de Inditex al desarrollo sostenible

Creemos que la manera de reducir la pobreza, disminuir las desigualdades y combatir el cambio climático pasa por alcanzar los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y sus 169 metas asociadas. Por esa razón, **en Inditex alineamos nuestra estrategia de sostenibilidad con los ODS**, como parte de nuestro apoyo a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Este proceso ha puesto de relieve nuestros impactos, pero también las oportunidades de colaboración y promoción de desarrollo sostenible en el entorno en el que operamos. En este Informe incluimos información en profundidad sobre nuestra contribución a los ODS de dos maneras:

/ **Al inicio de cada capítulo** indicamos aquellos objetivos sobre los que inciden las acciones reflejadas en ellos.

/ **En un resumen cuantitativo** que muestra nuestra contribución a través de indicadores clave, de acuerdo a la guía *Business Reporting on the SDGs: An Analysis of Goals and Targets*.

## Contribución de Inditex a los ODS Hitos destacados 2023



### ODS 3 SALUD Y BIENESTAR

Desde Inditex entendemos la promoción de la salud, seguridad y bienestar en el lugar de trabajo como un pilar fundamental de nuestra actividad. Así lo recogemos en nuestra Política de Seguridad y Salud, actualizada el pasado año 2022. En esta línea, trabajamos para implementar el más alto estándar en cuanto a sistemas de gestión de seguridad, salud y bienestar, con más de un 74 % de nuestros trabajadores localizados en espacios certificados bajo la norma ISO 45001.

Además, es fundamental para nosotros trasladar nuestro compromiso a toda la cadena de valor. Por ello, este año hemos inaugurado un nuevo ciclo en nuestra estrategia Trabajador en el Centro 2023-2025, a través de la que desarrollamos numerosos proyectos vinculados a la salud y bienestar. Con este fin, hemos renovado también el *International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry*, convertido ya en el compromiso *Accord* más largo de la historia.

Enfocados también en la comunidad, gracias a nuestras alianzas con organizaciones como Cruz Roja, Médicos Sin Fronteras y *Medicus Mundi*, en 2023 hemos contribuido a mejorar la salud, seguridad y bienestar de más de 1,6 millones de personas vulnerables.



### ODS 5 IGUALDAD DE GÉNERO

En Inditex integramos la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer como parte de nuestro ADN. Por ello, en 2023 hemos continuado fomentando la inclusión en nuestros entornos de trabajo, a través de la firma del nuevo Plan de Igualdad del Grupo en España, la publicación del Manifiesto de Diversidad e Inclusión, y la consecución de nuevas certificaciones GEEIS para nuestras filiales.

Además, hemos reforzado nuestra Política Global de Prevención del Acoso, enfocada a la prevención y apoyo a las víctimas.

Nuestro compromiso con la igualdad se extiende también a nuestra cadena de suministro en el nuevo ciclo de la estrategia Trabajador en el Centro 2023-2025.

Para integrar a la comunidad en nuestra aportación al compromiso, continuamos trabajando en nuestras alianzas con entidades como *Every Mother Counts* o *Entreculturas*.



### ODS 8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

Construimos ambientes laborales estimulantes, estables y seguros, cuya base se afianza en la igualdad de oportunidades y el desarrollo profesional para todos, desde nuestras personas hasta los trabajadores de la cadena de suministro.

Con este fin, este año inauguramos Trabajador en el Centro 2023-2025, un nuevo ciclo de nuestra estrategia para la gestión socialmente sostenible de la cadena de suministro. Tan solo en el último año, la estrategia ha ayudado a 1.461.255 personas a través de proyectos vinculados a organizaciones como *IndustriALL Global Union*, *UNI Global Union* y la Organización Internacional del Trabajo.

Además, llevamos nuestras iniciativas a las personas en riesgo o situación de exclusión social a través de proyectos de integración como *for&from*, *Salta* o el programa de empleo con *Cáritas*.



### ODS 12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES

En Inditex estructuramos nuestro modelo de negocio sobre el pilar de la sostenibilidad, para lo que implementamos prácticas de producción y consumo responsables.

Por ello, en 2023 hemos aprobado nuestro Plan de Fibras, renovando así nuestro compromiso con las fibras de menor impacto, y avanzando en el uso de materias primas preferentes, que actualmente situamos en un 68 %. Además, hemos firmado un acuerdo de compra por más de 70 millones de euros de *cycora®* de *Ambercycle*, un poliéster reciclado procedente de textiles, cuyo desarrollo forma parte de nuestra plataforma de innovación *Sustainability Innovation Hub*.

Más allá, para trasladar nuestro compromiso a la comunidad, este año hemos destinado 27,7 millones de euros a proyectos vinculados con la producción y consumo responsable, entre los que destaca el fortalecimiento de la iniciativa *Moda Re-*, con *Cáritas*, con una contribución de 3,5 millones en el período 2023-2025.



### ODS 13 ACCIÓN POR EL CLIMA

En Inditex estamos comprometidos con la lucha contra el cambio climático. Es por ello que, en 2023, anunciamos nuestros nuevos compromisos de sostenibilidad en la próxima década.

Además, hemos desarrollado nuestro Plan de Transición Climática, que engloba nuestras operaciones y nuestra cadena de valor, buscando afianzar nuestro esfuerzo por conseguir una industria de la moda más eficiente y circular.

En esta línea, este año hemos suscrito acuerdos enfocados a la descarbonización del transporte con organizaciones destacadas como *Maersk* o la ONG *Smart Freight Centre*.

Como parte de nuestro compromiso, desde 2022 el 100 % de la energía eléctrica consumida en nuestras instalaciones se obtiene de fuentes renovables.



### ODS 17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS

Las alianzas son un aspecto clave en el camino hacia la transformación sostenible de nuestro sector, y una herramienta fundamental para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

De este modo, nos enfocamos en mantener una colaboración constante con la comunidad, desarrollando proyectos e iniciativas con numerosas organizaciones locales e internacionales, sindicatos, gobiernos e instituciones académicas, entre otros.

Entre ellas, destacamos nuestras alianzas con organizaciones de gran relevancia como la Organización Internacional del Trabajo, *IndustriALL Global Union*, *UNI Global Union*, *ACT (Action, Collaboration, Transformation)*, *The Fashion Pact* o *Cáritas*.

## Otras contribuciones destacadas



Comprometidos con contribuir al fin de la pobreza, en 2023 hemos participado en diversas iniciativas de apoyo a personas en riesgo o situación de exclusión social, como es el caso de *GO (Generando Oportunidades: educación e inclusión para un mundo sostenible)* y *Salta*. Para ello, colaboramos con distintas organizaciones sin ánimo de lucro, como *Entreculturas*, junto a la que hemos podido beneficiar a 1,5 millones de personas en todo el mundo desde 2001; o *ACNUR*, con la que colaboramos de forma continuada en países en situación de emergencia humanitaria.



Con el objetivo de contribuir a la erradicación del hambre en el mundo, desde nuestro programa de inversión en la comunidad trabajamos en colaboración con diversas entidades, como *La Mie de Pain (Francia)* o la Federación Española de Bancos de Alimentos (España).



**4 EDUCACIÓN DE CALIDAD**

Desde Inditex priorizamos el desarrollo profesional de nuestros empleados, proporcionando formaciones y promociones internas. Por ello, en el ejercicio 2023 hemos impartido 2,8 millones de horas de formación, llegando a casi 2,3 millones de participantes. De este modo, el 72 % de nuestras vacantes en 2023 fueron cubiertas de forma interna.

Además, extendemos a la comunidad nuestros esfuerzos para fomentar el acceso a la educación con colaboraciones con la ONG Entreculturas (primaria y secundaria) e instituciones académicas como Tsinghua University, University of Dhaka, Universidade da Coruña o el MIT, entre otras (nivel universitario).



**7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE**

En 2023, por segundo año consecutivo, hemos alcanzado nuestro objetivo de abastecer nuestras instalaciones en un 100 % de electricidad de origen renovable.

Además, actualmente contamos con dos acuerdos de compra de energía virtual (VPPA) para los próximos 10 y 12 años, y promovemos iniciativas de autoconsumo como el desarrollo del Parque Eólico Puerto Exterior de A Coruña, cuya puesta en marcha está planificada para el año 2026.



**10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES**

Desde Inditex realizamos numerosas iniciativas de inversión en la comunidad enfocadas a nuestro objetivo de reducción de la desigualdad. Para ello, en 2023 hemos destinado 21,6 millones de euros a este fin, colaborando a nivel internacional con organizaciones como Entreculturas, Cruz Roja, Cáritas o Media Luna Roja.

Además, hemos activado por cuarto año consecutivo una colaboración con ACNUR, a través de la que se han donado más de 1,2 millones de artículos para las personas refugiadas de Uganda, Grecia y Ucrania, entre otros países.



**14 VIDA SUBMARINA**

En 2023, hemos continuado con nuestro compromiso con la preservación de la vida submarina. Entre otras iniciativas, hemos dedicado parte de nuestros esfuerzos a prevenir la liberación de microplásticos. En esta línea, destaca el escalado a un plano industrial de nuestro detergente *The Laundry*, o el desarrollo de proyectos de innovación como la presentación de nuestro sistema de lavado industrial *Air Fiber Washer*, de la mano de Jeanologia.



**16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS**

En Inditex contamos con un sólido sistema de gobierno corporativo y *Compliance*, que persigue mostrar nuestro firme compromiso de buen gobierno y sostenibilidad social y medioambiental, y transmitir dicha cultura ética corporativa a todos nuestros grupos de interés.



**6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO**

En 2023 continuamos avanzando en nuestro objetivo de reducción del consumo de agua en nuestra cadena de suministro. Para ello, continuamos colaborando con nuestra cadena de suministro en la implantación de los planes de mejora ambiental.

En esta línea, colaboramos con organizaciones como *Water.org* en multitud de iniciativas, entre las que destacamos *Water & Climate Fund*, que busca el desarrollo de proyectos de mejora de infraestructura de agua y saneamiento a nivel global, con la ejecución de intervenciones respetuosas con el clima en países como Brasil, Indonesia, Filipinas, Kenia, México, India y Malawi. Gracias a esta alianza, hemos podido ayudar a mejorar el acceso de agua y saneamiento de más de 1 millón de personas en 2023.



**9 INDUSTRIA INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA**

Nuestro modelo de negocio posiciona la innovación como herramienta esencial para la transformación del sector en todas las fases de la cadena de valor.

Por ello, vinculado a nuestro compromiso con la sostenibilidad, desarrollamos nuestra plataforma *Sustainability Innovation Hub*, a través de la que realizamos una búsqueda constante de los mejores materiales, enfoques y procesos de fabricación. Además, en la misma línea, mantenemos colaboraciones constantes con *startups* innovadoras como CIRC o *Ambercycle*.



**11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES**

Durante el ejercicio 2023, hemos desarrollado numerosos proyectos enfocados a la contribución a este ODS. Entre ellos, destacan las colaboraciones con organizaciones enfocadas en la protección y salvaguarda del patrimonio cultural del mundo.

Destacamos, en España, las colaboraciones con el Museo Nacional de Arte Reina Sofía, la Real Academia Española o el Teatro Real.



**15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES**

Desde Inditex colaboramos con diversas iniciativas enfocadas en la protección de la vida de los ecosistemas terrestres. Muestra de ello es nuestro trabajo con WWF, con quien contribuimos a la protección y restauración de ecosistemas amenazados en todo el mundo. También en esta línea, en 2023 nos hemos unido a *Conservation International* en su proyecto *Regenerative Fund for Nature*, que promueve prácticas de agricultura y ganadería regenerativas.

Además, nos hemos adherido a *The Deforestation-Free Call to Action for Leather*, de *Textile Exchange* y *Leather Working Group*, enfocado en garantizar cadenas de obtención de cuero bovino libres de deforestación.