



MERLIN

PROPERTIES

# RSC16

MEMORIA  
RESPONSABILIDAD  
SOCIAL CORPORATIVA  
2016

---





**MERLIN  
PROPERTIES  
ES LA SOCIMI  
DE REFERENCIA  
EN EL MERCADO  
INMOBILIARIO  
ESPAÑOL**

---





# RSC16

## ÍNDICE

4

1. CARTA DEL VICEPRESIDENTE  
Y CONSEJERO DELEGADO

6

2. INMOBILIARIA LÍDER  
EN ACTIVOS TERCIARIOS  
EN LA PENÍNSULA IBÉRICA

10

3. MERLIN PROPERTIES,  
UNA HISTORIA DE ÉXITO

22

4. MODELO DE GOBIERNO  
RESPONSABLE

34

5. CREACIÓN DE VALOR  
EN LOS GRUPOS DE INTERÉS

56

6. NUESTRA GESTIÓN  
MEDIOAMBIENTAL

70

7. SOBRE LA MEMORIA



# 1. CARTA DEL VICEPRESIDENTE Y CONSEJERO DELEGADO



**Ismael Clemente**  
Vicepresidente y Consejero  
Delegado de MERLIN Properties

Tengo el placer de presentar la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa de MERLIN Properties que constituye un balance equilibrado de nuestro desempeño económico, ambiental y social así como de la contribución de nuestras actividades al desarrollo sostenible de los entornos en los que operamos.

Por primera vez, esta Memoria se adapta al principal estándar de reporting corporativo en RSC existente en el mercado (Global Reporting Initiative), lo que garantiza que sus contenidos hacen referencia a las cuestiones materiales para nuestros grupos de interés en los ámbitos señalados anteriormente.

La presentación de esta memoria supone, asimismo, un esfuerzo de MERLIN Properties para mejorar la transparencia sobre las actuaciones que impulsa para garantizar la responsabilidad en su comportamiento. En esta línea, nuestro Consejo de Administración ha aprobado este año una Política específica en materia de RSC en la que se definen los compromisos de MERLIN con el desempeño responsable de sus actividades, de cuyo cumplimiento da cuenta el presente informe.

Estos compromisos se establecen en relación a nuestros principales grupos de interés. MERLIN Properties se debe a sus accionistas e inversores que confían en su proyecto empresarial y, asimismo, garantiza el establecimiento de los mecanismos necesarios para dar respuesta a las expectativas que otros grupos como inquilinos, empleados, administraciones públicas, comunidades locales y proveedores tienen sobre su actividad.

Este es el concepto de responsabilidad para la Compañía: desarrollar su actividad contribuyendo a la creación de valor en estos grupos y definir los mecanismos necesarios para prevenir o minimizar cualquier impacto que pueda afectarles de forma negativa.

Dentro de esta actividad, un buen desempeño económico es fundamental para asegurar que la Compañía pueda seguir generando valor en otros ámbitos. En este sentido, 2016 fue un buen año para MERLIN Properties. La Compañía incrementó sus ingresos por rentas en 117 millones de € lo que impulsó el EBITDA recurrente hasta alcanzar los 304 millones de €, uno de los mayores de Europa en su sector.

Asimismo, 2016 ha constituido un año clave para la consolidación de nuestra cartera, que ha dejado patente nuestra apuesta por la eficiencia y la precisión, con el cierre de las grandes operaciones de METROVACESA y SABA PARQUES

LOGÍSTICOS. Con ellas, la Compañía ha incrementado la superficie en stock de su cartera, así como la superficie apta para nuevos desarrollos, logrando una penetración sin precedentes en sus principales mercados. Esta posición nos permitirá ofrecer soluciones globales a nuestros clientes.

MERLIN Properties ha dado, también, importantes pasos para garantizar que la gestión de su cartera, de las operaciones corporativas y, en general, de todas sus actividades se desarrolle de forma íntegra. Gracias al impulso desde el gobierno de la Compañía, MERLIN Properties se ha dotado de un sólido sistema de control interno que asegura el cumplimiento de la normativa aplicable, la ética en nuestro comportamiento y una correcta gestión de los riesgos que podrían afectar al negocio.

La Compañía ha realizado asimismo un gran esfuerzo para mejorar el rendimiento ambiental de sus operaciones invirtiendo en la mejora de la eficiencia y calidad de las instalaciones de sus activos e interviniendo activamente en la gestión de los inmuebles en operación.

Hasta el momento, nuestros esfuerzos se han enfocado en los inmuebles de oficinas, que representan más de la mitad del consumo energético total del portfolio. Gracias a las actuaciones y medidas implantadas, MERLIN ha conseguido reducir el consumo energético en un 5% en el portfolio like for like y el consumo de agua en un 4% respecto a 2015.

Consciente de que las mayores oportunidades de mejora en el comportamiento ambiental, se encuentran ahora en los centros comerciales, en los próximos años MERLIN centrará sus esfuerzos en ellos.

Para asegurar que las medidas adoptadas se encuentran alineadas con los estándares internacionales en la materia, la Compañía persigue la obtención de certificaciones otorgadas por entidades de referencia en materia de sostenibilidad.

A día de hoy el 38% de nuestra cartera, excluyendo locales comerciales y Metrovacesa, está ya certificada según las iniciativas líderes en materia de construcción sostenible (LEED y BREEAM). Este logro constituye un paso inicial en el que MERLIN profundizará en los próximos años. El objetivo de la Compañía se dirige a conseguir que el 97% de esta cartera cuente con estas certificaciones en 2018 para lo cual MERLIN ha aprobado un Plan Específico.

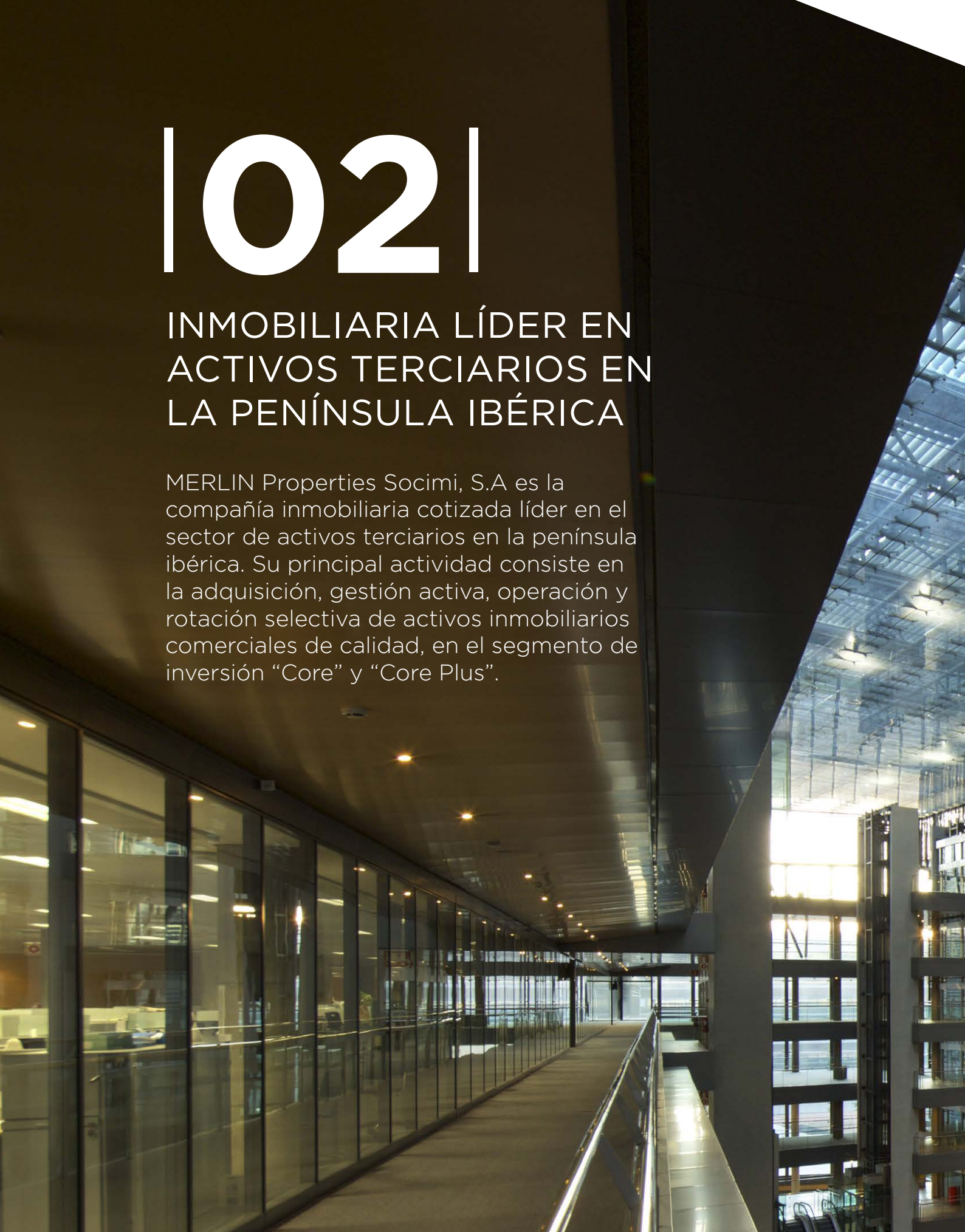
El logro de estos magníficos resultados no sería posible sin el esfuerzo y dedicación de las personas que formamos la Compañía. Los empleados de MERLIN son un referente por su compromiso con el proyecto empresarial y la eficiencia con la que realizan sus actividades, muy superior a la media de mercado, lo que constituye uno de los principales aspectos diferenciales de la Compañía.

A ellos deseo agradecer especialmente su esfuerzo y animarles a continuar en la misma senda en los próximos ejercicios.

# | 02 |

## INMOBILIARIA LÍDER EN ACTIVOS TERCIARIOS EN LA PENÍNSULA IBÉRICA

MERLIN Properties Socimi, S.A es la compañía inmobiliaria cotizada líder en el sector de activos terciarios en la península ibérica. Su principal actividad consiste en la adquisición, gestión activa, operación y rotación selectiva de activos inmobiliarios comerciales de calidad, en el segmento de inversión “Core” y “Core Plus”.



## Desempeño en 2016. Principales magnitudes

MERLIN presenta su memoria de RSC conforme a los requisitos exigidos por GRI-G4 en la que muestra información a sus grupos de interés sobre su desempeño en materia económica, ambiental y social.

### DESEMPEÑO ECONÓMICO

**260 M€**

EBITDA

**4.853 M€**

CAPITALIZACIÓN BURSÁTIL<sup>1</sup>

**4.471 M€**

DEUDA NETA

### DESEMPEÑO SOCIAL

**165**

EMPLEADOS

**325 M€**

VALOR DISTRIBUIDO  
A LOS GRUPOS DE INTERÉS<sup>2</sup>

**3,36 de 4**

SATISFACCIÓN  
DEL CLIENTE

### DESEMPEÑO AMBIENTAL

**1,1 M€**

CAPEX EN  
SOSTENIBILIDAD

**22 ACTIVOS**

CON CERTIFICACIÓN DE  
CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE<sup>3</sup>

**38.844 MWh**

CONSUMO ENERGÉTICO  
EN ACTIVOS GESTIONADOS

**9.310 tCO<sub>2</sub>eq**

EMISIONES DE GASES  
DE EFECTO INVERNADERO

**244.728 m<sup>3</sup>**

CONSUMO DE AGUA  
EN ACTIVOS

**217 t**

RESIDUOS VALORIZADOS

<sup>1</sup> A 31/12/16.

<sup>2</sup> Dentro de este concepto se incluye el pago de salarios, pagos a proveedores, pagos a gobiernos, inversiones en comunidades y gastos operativos. Corresponde al indicador EC-1 incluido en la guía GRI-G4.

<sup>3</sup> Entre las certificaciones de construcción sostenible se consideran LEED y BREEAM.



## Cartera de MERLIN Properties

MERLIN cuenta con una masa crítica representativa y diversificada en diferentes activos comerciales. Actualmente, la Compañía es líder en España en el mercado de oficinas, locales comerciales y naves logísticas; y segunda en centros comerciales.

### Cartera Global<sup>1</sup>

**9.824 M€**

VALOR BRUTO DE  
LOS ACTIVOS (GAV)

**1.157**

ACTIVOS

**3.001 m de m<sup>2</sup>**

SUPERFICIE BRUTA  
ALQUILABLE (SBA)<sup>2</sup>

**451 M€**

RENTA BRUTA ANUALIZADA  
(RBA)<sup>3</sup>

**7,2 años**

VIDA MEDIA  
ALQUILERES

**91,3%**

TASA DE OCUPACIÓN

### Principales líneas de negocio



#### Oficinas

**4.541 M€ GAV**

**138 ACTIVOS**

**1.246 m de m<sup>2</sup> SBA**

**212 M€ RBA**



#### Locales comerciales

**2.205 M€ GAV**

**931 ACTIVOS**

**461 m de m<sup>2</sup> SBA**

**103 M€ RBA**



#### Centros comerciales

**1.613 M€ GAV**

**17 ACTIVOS**

**455 m de m<sup>2</sup> SBA**

**92 M€ RBA**



#### Logística

Activos existentes

**472 M€ GAV**

**34 ACTIVOS**

**755 m de m<sup>2</sup> SBA**

**33 M€ RBA**

Proyectos

**110 M€ GAV**

**12 ACTIVOS**

**477 m de m<sup>2</sup> SBA**

**21 M€ RBA**

Consolidación Global

Participaciones  
minoritarias

**TRES AGUAS 50%**

**1 ACTIVO**

**63 m de m<sup>2</sup> SBA**

**10 M€ RBA**

**ZAL PORT 32%**

**42 ACTIVOS**

**381 m de m<sup>2</sup> SBA**

**24 M€ RBA**

<sup>1</sup> Incluye activos no estratégicos.

<sup>2</sup> Excluye CC Opción.

<sup>3</sup> La renta bruta anualizada se ha calculado como la renta mensual bruta pasante a 31 de diciembre multiplicada por 12.









# | 03 |

## MERLIN PROPERTIES, UNA HISTORIA DE ÉXITO

Desde su nacimiento, MERLIN ha llevado a cabo operaciones que le han permitido continuar con su expansión como compañía, incrementando su cartera, manteniendo la diversificación en distintas líneas de negocio y centrando sus esfuerzos en los activos estratégicos. Para ello, la Compañía persigue una cartera de activos de calidad, una estructura de capital eficiente y una gestión activa de los inmuebles que maximice su rendimiento.

### 3.1. Historia de MERLIN. Principales hitos

En dos años de recorrido, MERLIN se ha posicionado como la compañía inmobiliaria líder en España y ha creado una de las Socimis comerciales diversificadas más importantes de Europa. Los hitos más relevantes que han marcado la evolución de la Compañía, se recogen a continuación, poniendo el foco en los acontecimientos del año 2016

#### ► MERLIN Properties: compañía inmobiliaria mejor valorada de España

En 2016 MERLIN ha obtenido una calificación BBB (estable) de Standard&Poors y una calificación Baa2 de Moody's con perspectiva estable, lo que la posiciona como la compañía inmobiliaria mejor valorada de España.

#### ► Cambios en el Gobierno Corporativo

En 2016 se han producido nuevos nombramientos y cambios en el Consejo de Administración así como en sus comisiones auxiliares. Se ha incrementado el número de consejeros de 10 a 15, así como el número de mujeres presentes en este órgano.

#### ► Estreno en el mercado de bonos

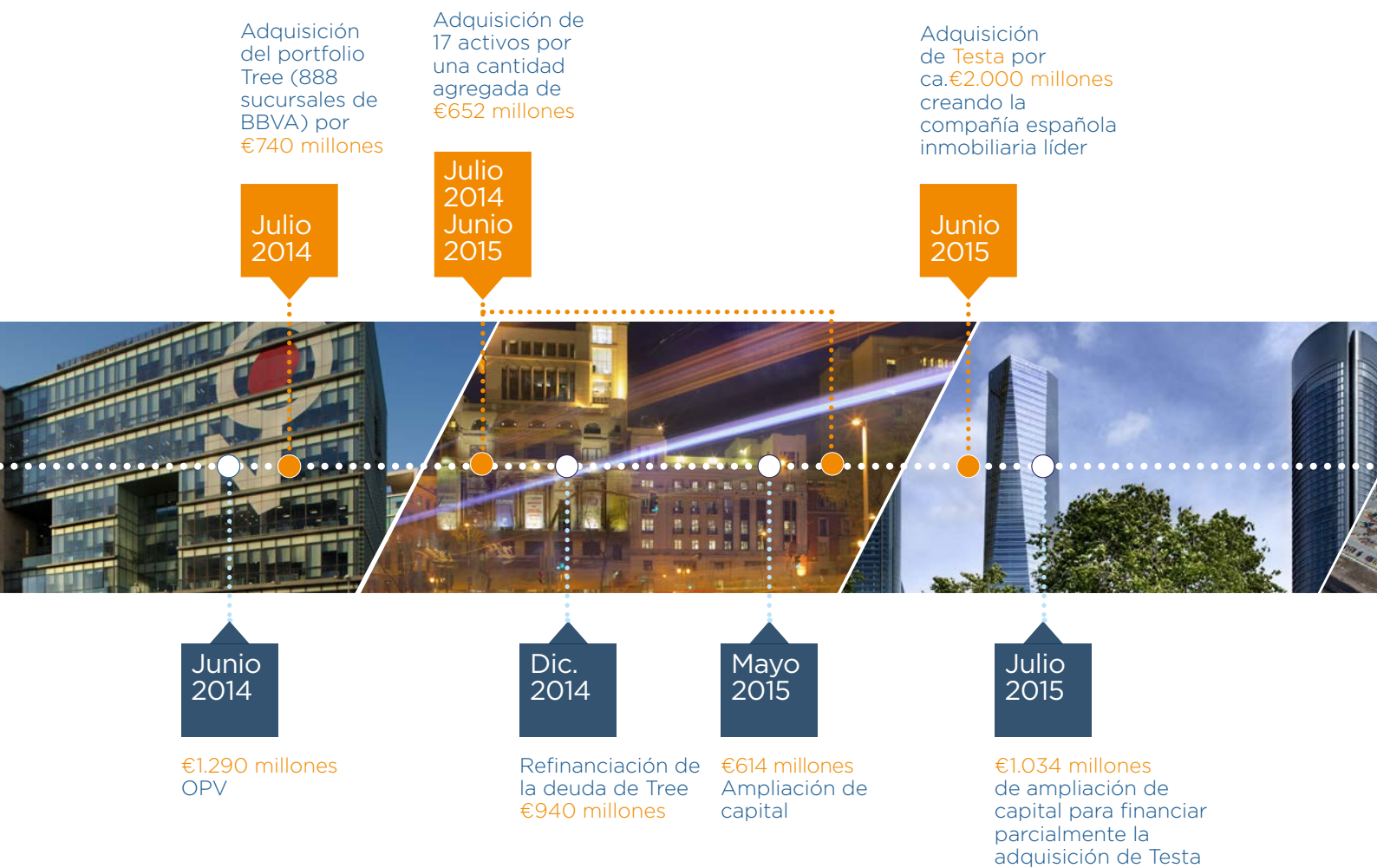
En 2016 MERLIN se ha estrenado en el mercado de capitales con la emisión de bonos:

- En abril la compañía colocó 850 millones de euros en bonos a 7 años, enfocados en amortizar la mitad de la deuda derivada de la compra de Testa.
- En octubre se colocaron 800 millones de euros en bonos a 10 años, destinados a cubrir un préstamo puente de Metrovacesa.

#### ► Comienzo del Plan de certificaciones en sostenibilidad

En 2016 MERLIN ha iniciado su plan de certificaciones de sostenibilidad en inmuebles, a través del que se ha fijado el objetivo de tener el 97% de sus inmuebles (en términos de GAV excluyendo Metrovacesa y locales comerciales) certificados bajo los estándares más exigentes en materia de construcción sostenible en un horizonte de 3 años. Hasta la fecha dispone de 15 edificios de oficinas, 2 centros comerciales y 5 naves logísticas certificadas de acuerdo a estándares de construcción sostenible (LEED o BREEAM).





## Absorción de Metrovacesa

En junio 2016, MERLIN Properties ha absorbido Metrovacesa, valorando sus activos en 3.200 millones de €. Esta operación le ha permitido:

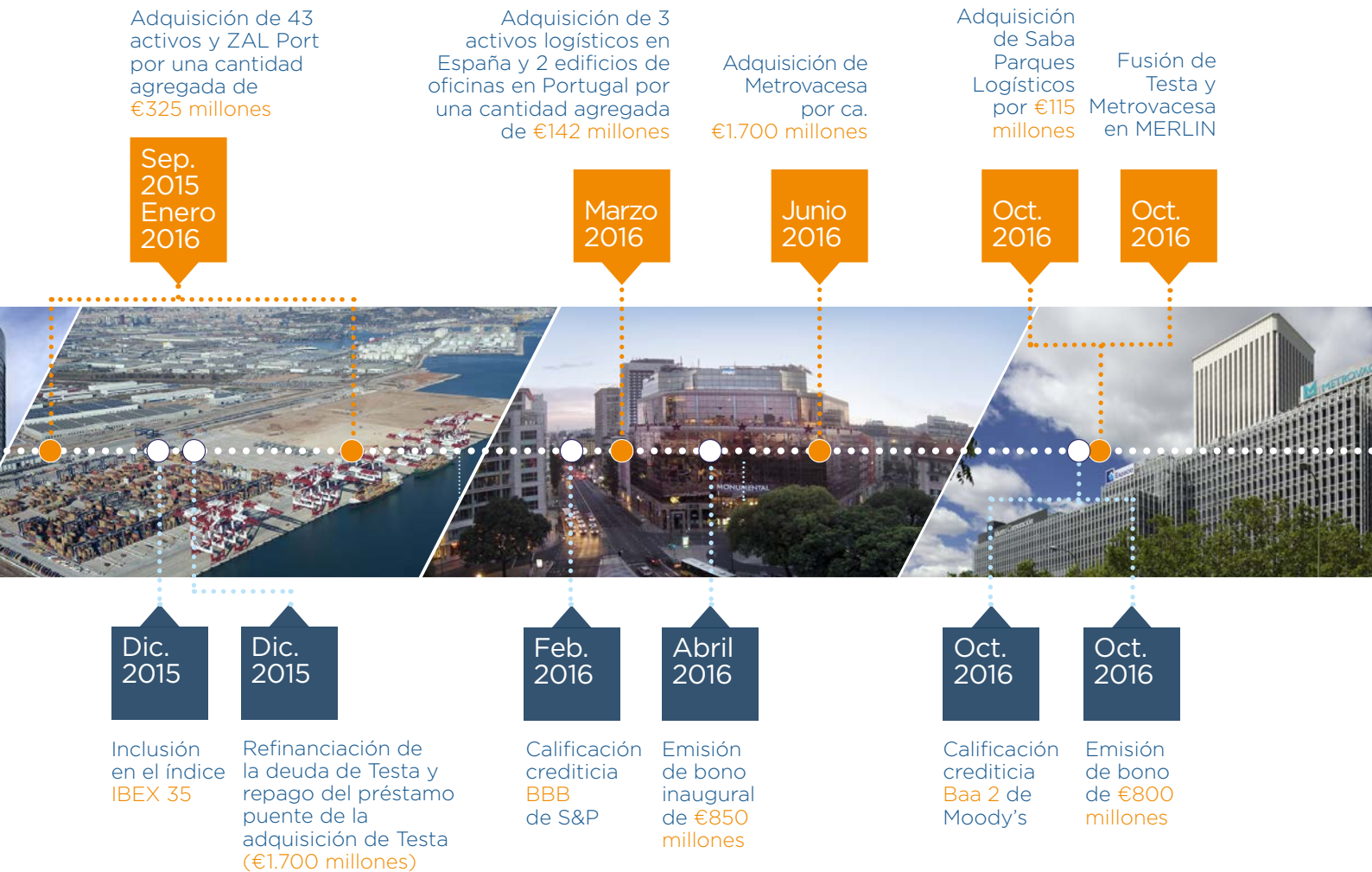
### ► Alcanzar una penetración sin precedentes.

- Líder en el mercado español de oficinas, incrementando su presencia en los CBD<sup>1</sup> de Madrid y Barcelona.
- Masa crítica en el mercado de centros comerciales con presencia en las ciudades con mayor PIB per cápita.

### ► Convertirse en la compañía líder en el mercado español y europeo.

- Posibilidad de aprovechamiento de la recuperación del mercado español.
- Creación de una de las Socimis líderes en el mercado comercial diversificado de Europa Continental.

<sup>1</sup> CBD: Central Business District



► **Obtener un potencial de crecimiento tangible.**

- Preparada para generar valor en el corto y medio plazo a través de la mejora de la ocupación, las rentas, el reposicionamiento, ingresos adicionales y sinergias en los costes.
- Compromiso del equipo gestor con los objetivos de eficiencia acordados, compartiendo las sinergias con los inversores.

► **Tener mayores posibilidades para los activos no estratégicos.**

- Creación de una cartera de activos residenciales líder desconsolidada de MERLIN.
- Incremento del atractivo de la cartera hotelera.



## Adquisición de SABA Parques Logísticos

En octubre 2016 MERLIN ha formalizado la adquisición de los activos logísticos de SABA. Esta operación ha supuesto para MERLIN:

- ▶ La consolidación de su posicionamiento en Barcelona, con la incorporación del Parc Logistic Zona Franca.
- ▶ El incremento de la huella logística de MERLIN hacia el sur (Sevilla), norte (Vitoria) y oeste (Lisboa), del mercado ibérico.



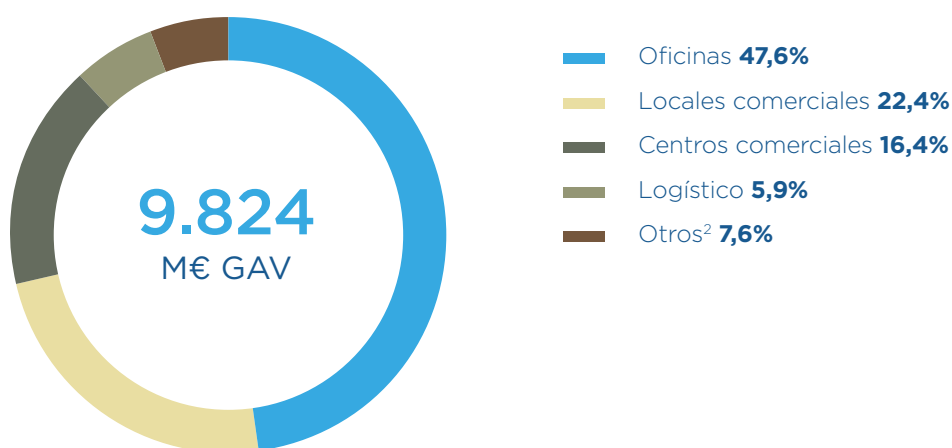
### 3.2. Líneas de negocio

MERLIN Properties, centra su actividad en los mercados de oficinas, locales comerciales, logístico y de centros comerciales.

La Compañía cuenta con una cartera de activos inmobiliarios valorada en 9.824 millones de euros, con inversiones que abarcan 931 locales comerciales, 138 edificios de oficinas, 34 naves logísticas (46 incluyendo las naves en desarrollo) y 18 centros comerciales, incluyendo el centro comercial Tres Aguas.

La cartera cuenta con una Superficie Bruta de Alquiler (SBA) de más de 3 millones de m<sup>2</sup> en alquiler que genera 451,3 millones de euros de rentas brutas anuales.

#### ▶ Cartera de MERLIN en sus distintas líneas de negocio (% GAV)<sup>1</sup>



<sup>1</sup> El GAV de suelo en desarrollo incluido en sus respectivas categorías (oficinas y logístico).

<sup>2</sup> Incluye 3 hoteles y activos no estratégicos.



## OFICINAS

La integración de Metrovacesa a finales de 2016, ha convertido a MERLIN en la compañía inmobiliaria líder en el mercado de oficinas en España, con una cartera de 138 activos situados en las principales áreas de negocio de Madrid y Barcelona.

**4.541 M€**  
GAV

**138**  
ACTIVOS

**1.246 m de m<sup>2</sup>**  
SBA

**212 M€**  
RBA

**87,9%**  
TASA DE  
OCUPACIÓN

**3,5 años**  
VIDA MEDIA  
ALQUILERES

### Hitos 2016

#### Adquisición del Parque Empresarial ADEQUA

- En 2016 MERLIN ha adquirido el parque empresarial Adequa, el mayor parque de la zona norte de Madrid. Cuenta con un total de 120.800 m<sup>2</sup> de los cuales 75.900 están contruidos y alquilados (98% de ocupación - 100% en oficinas y 68% en el centro de servicios y restauración).
- El parque de oficinas se consolidará con la construcción de dos edificios de oficinas adicionales que completan el proyecto. Uno de los edificios es una torre de 25 pisos con un área de 29.100 m<sup>2</sup>.

#### Renegociaciones de contratos de alquiler

- En 2016 la Compañía ha contratado 124.920 m<sup>2</sup> en sus inmuebles de oficinas, de los cuales un 59% son renovaciones con inquilinos existentes.

### Objetivos futuros

#### Reformas integrales de activos en Madrid y Lisboa.

- En los próximos años, MERLIN llevará a cabo importantes trabajos de reposicionamiento en tres activos: Avenida de Europa, Eucalipto 33, ambos en Madrid y el edificio Monumental en Lisboa, con una inversión de más de 28 millones de euros.
- Con estos proyectos la Compañía continúa trabajando para constituir una cartera de oficinas de máxima calidad.

**37%** de inmuebles en zonas prime  
y Central Business Districts





## LOCALES COMERCIALES

La cartera comercial de MERLIN está compuesta por 33 supermercados alquilados a Caprabo en Cataluña y los activos procedentes de la adquisición de Tree Inversiones Inmobiliarias en 2014, consistentes en 866 sucursales y 5 edificios alquilados a BBVA, con un área total de 367.000 m<sup>2</sup> repartidos por todo el territorio nacional.

La cartera cuenta también con varias zonas comerciales clave en el centro de Madrid: la Plaza de los Cubos, la planta baja de Torre de Madrid y el local en el que se encuentra la FNAC de la Plaza de Callao.

**2.205 M€**  
GAV

**931**  
ACTIVOS

**461 m de m<sup>2</sup>**  
SBA

**103 M€**  
RBA

**100%**  
TASA DE  
OCUPACIÓN

**20,3 años**  
VIDA MEDIA  
ALQUILERES

### Hitos 2016 y objetivos futuros

#### Inicio de la venta de sucursales

- La Compañía ha iniciado, a comienzos de este año, un programa de venta selectiva y a particulares, de la cartera de 888 sucursales bancarias alquiladas y ocupadas por BBVA. En 2016 se han vendido 17 sucursales por 19,6 millones de euros y en los próximos años se continuará con este plan de venta.

## CENTROS COMERCIALES

MERLIN es actualmente el segundo mayor propietario de centros comerciales en España. Tras la incorporación de Metrovacesa, la Compañía cuenta en su cartera con 18 activos en las principales ciudades de España y Portugal.

**1.613 M€**  
GAV

**17**  
ACTIVOS

**455 m de m<sup>2</sup>**  
SBA

**92 M€**  
RBA

**88,6%**  
TASA DE  
OCUPACIÓN

**100 M**  
VISITAS ANUALES

C.C. TRES AGUAS **50%**

**1**  
ACTIVO

**63 m de m<sup>2</sup>**  
SBA

**10 M€**  
RBA

### Hitos 2016

#### MERLIN comienza a gestionar intensivamente los centros comerciales

- En 2016 se han iniciado negociaciones y se ha comenzado a ofrecer soluciones de cartera a operadores comerciales, además de haber logrado incrementar la presencia de operadores comerciales en otros centros de la Compañía.

### Objetivos futuros

#### Reformas en centros comerciales en Valencia, Murcia, Madrid y Málaga

- A partir de 2017 se iniciará una campaña de reposicionamiento intensivo por importe superior a 34 millones de euros, que mejorará las instalaciones, accesibilidad y eficiencia de los centros comerciales de El Saler en Valencia, Thader en Murcia, Arturo Soria Plaza en Madrid y Larios en Málaga.





## ACTIVOS LOGÍSTICOS

En la actualidad MERLIN cuenta con una cartera de 34 activos construidos y 12 activos en desarrollo, distribuidos en los principales corredores de la península ibérica. Con las adquisiciones realizadas en 2016, MERLIN se ha convertido en la compañía líder en este tipo de activos en España.

### ACTIVOS EXISTENTES

**472 M€**  
GAV

**34**  
ACTIVOS

**755 m de m<sup>2</sup>**  
SBA

**33 M€**  
RBA

**95,4%**  
TASA DE OCUPACIÓN

### ACTIVOS EN DESARROLLO

**110 M€**  
GAV

**12**  
ACTIVOS

**477 m de m<sup>2</sup>**  
SBA

**21 M€**  
RBA

### CILSA 32%

**42**  
ACTIVOS

**381 m de m<sup>2</sup>**  
SBA

**25 M€**  
RBA

### Hitos 2016

#### Adquisición de SABA Parques Logísticos

- En 2016 MERLIN ha adquirido los activos logísticos de SABA, que constituyen una cartera de 5 parques, con un total de 350.000 m<sup>2</sup> construidos, así como 1.500.000 m<sup>2</sup> adicionales para potenciales desarrollos. Con esta adquisición MERLIN se consolida en Barcelona y mejora su presencia en los principales corredores logísticos de la península ibérica.

### Objetivos futuros

#### Crecimiento del parque logístico de MERLIN Properties

- En los próximos años se finalizarán desarrollos que dotarán a la compañía de más de 100.000 m<sup>2</sup> de almacenes logísticos de nueva generación; llaves en mano en más de 250.000 m<sup>2</sup> y desarrollos derivados de adquisiciones de suelo en más de 130.000 m<sup>2</sup>.

## ROTACIÓN DE ACTIVOS

MERLIN dispone de otras carteras de activos no estratégicos, procedentes de las operaciones realizadas con Testa y Metrovacesa, fundamentalmente hoteles y residencial en alquiler. MERLIN cuenta con una política de rotación de activos y 2016 ha sido un año excelente en este sentido, habiéndose completado la desconsolidación del residencial en alquiler y la venta de los hoteles.

### Hitos 2016

#### Venta de paquete de hoteles a Foncière des Murs

- En diciembre de 2016 MERLIN ha vendido la mayor parte de su cartera de hoteles a la compañía francesa Foncière des Murs por 535 millones de euros. Entre estos activos, principalmente hoteles urbanos, no se incluyen aquellos que además de instalaciones hoteleras incluyen espacio para oficinas.

#### Desconsolidación de activos residenciales

- En 2016 MERLIN ha cedido con una prima de 18,4% sobre GAV su cartera de inmuebles residenciales a Testa Residencial, que actualmente cuenta con una cartera de 4.681 viviendas.

### Objetivos futuros

#### Continuar con la venta de activos no estratégicos

- En los próximos años continuará la venta de los activos de las líneas no estratégicas.
- En 2017, MERLIN creará una Socimi especializada en viviendas en alquiler, a partir de sus activos residenciales, además de activos residenciales aportados por Banco Santander, BBVA y Banco Popular que supondrá la creación de una cartera de 8.068 viviendas por valor de 1.700 millones de euros.



### 3.3. Pilares estratégicos

MERLIN ha apostado por una cartera de activos en renta de primer nivel desde el inicio, una estructura de costes eficiente y un equipo de profesionales de contrastada experiencia en el mercado inmobiliario ibérico, destinando todos sus esfuerzos y recursos a desarrollar su negocio con un firme objetivo: crear valor sostenido a largo plazo para la sociedad y sus accionistas.

#### Compañía

- Socimi diversificada por tipología de producto.
- Activos en España y, en menor medida, en Portugal.
- Regida por las mejores prácticas de REIT's anglosajones.

#### Gestión

- Enfocada en la extracción del valor de la cartera actual, buscando optimizar la calidad de los activos y maximizar la rentabilidad de la misma a través de compras selectivas.
- Rotación de activos limitada y enfocada en activos ya optimizados.
- Equipos internos de gestión de activos para optimizar el rendimiento de la cartera.

#### Estructura de Capital

- Rentabilidad apalancada objetivo del 8-10% anual.
- Flujo de dividendos atractivo y sostenido en el tiempo.
- Estructura de capital prudente, con un límite de apalancamiento del 50% sobre el total del valor de la cartera.

#### Cartera

- Enfocada en activos terciarios de alta calidad ("Core" y "Core plus"): principalmente edificios de oficinas, con apoyo del flujo de caja generado por centros comerciales y logística.
- Desarrollo puntual de edificios AAA dada la escasez de esta tipología de producto.

Composición del portfolio objetivo a 2018









# | 04 |

## MODELO DE GOBIERNO RESPONSABLE

MERLIN Properties cuenta con una estructura de gobierno caracterizada por su dinamismo, diversidad, experiencia y compromiso con el proyecto empresarial. El gobierno corporativo imprime una cultura de ética y responsabilidad en las operaciones de la Compañía que se ha plasmado en la creación de un sólido esquema de control interno.

## Hitos 2016

- Modificación de la estructura de gobierno derivada de la ampliación de capital y absorción de Metrovacesa.
- Implantación del departamento de auditoría interna.
- Aprobación de la política de RSC de MERLIN para dar cumplimiento a las recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno.

## Objetivos futuros

- Realización de labores de aseguramiento para riesgos concretos identificados en el Mapa de Riesgos de la Compañía.
- Realización de una auditoría completa en materia de LOPD tras las integraciones de Testa y Metrovacesa.

## PRINCIPALES INDICADORES DEL AÑO

	2016	Evolución 15/16
Consejeros independientes	9/15	-10 puntos porcentuales
Mujeres en el consejo de administración	5/15	+3,3 puntos porcentuales
Denuncias recibidas en el canal ético	0	-
Asistencia a las reuniones del consejo de administración	98%	+1 punto porcentual



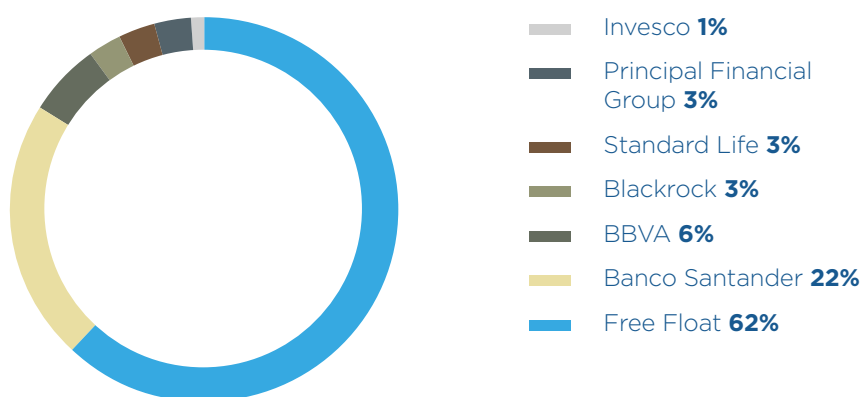
#### 4.1. Estructura de capital

El capital social de MERLIN Properties está compuesto, a día de hoy, por 469.770.750 acciones ordinarias, de 1 euro de valor nominal cada una.

La Compañía mantiene una estructura accionarial sólida, siendo el Banco Santander, tras la absorción de Metrovacesa, el principal accionista, seguido por BBVA, y por el fondo estadounidense BlackRock.

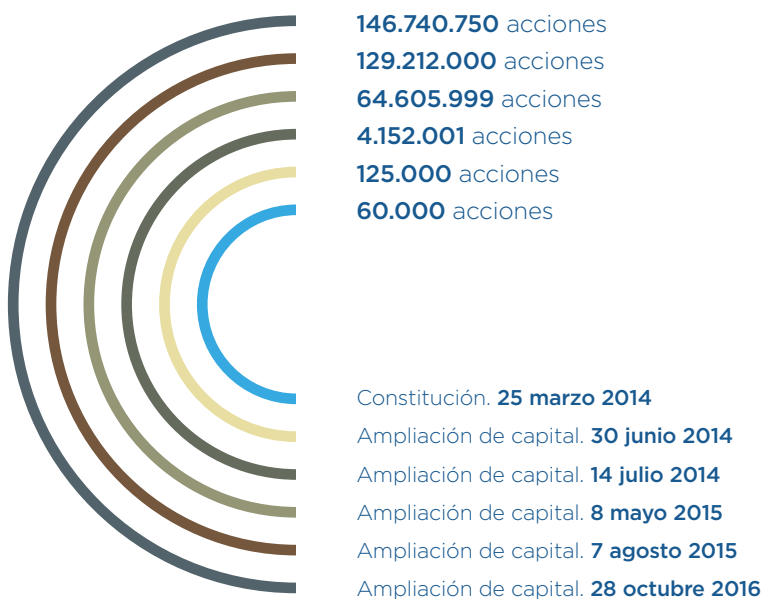
El capital social de MERLIN Properties mantiene además un “free float” del 62 %.

##### ► Estructura del capital social de MERLIN



##### ► Ampliaciones en el capital social de MERLIN Properties

El capital social de la Compañía ha ido evolucionando desde su creación, marcado por las diferentes ampliaciones realizadas.



## 4.2. Órganos de Gobierno

El Gobierno de MERLIN Properties se estructura en los siguientes órganos:

### CONSEJO

#### Consejo de Administración

**Responsable de la estrategia a largo plazo de MERLIN y de monitorizar su implementación.**

El Consejo aporta liderazgo y principios que seguir y es también responsable del gobierno corporativo de la Compañía.

#### Comisión de Auditoría

**Revisa y sigue la información financiera de MERLIN así como los procesos para producirla.** Supervisa la integridad de los estados financieros, los procesos de auditoría externa e interna, y los sistemas de información financiera y de control de riesgos.

#### Comisión de Nombramientos y Retribuciones

**Supervisa y recomienda al Consejo las políticas de remuneración** y determina los paquetes de remuneración del Consejero Delegado y demás miembros del Equipo Directivo. También es responsable de la estructura, tamaño y composición del Consejo de Administración y sus comisiones delegadas.

### EQUIPO DIRECTIVO

#### Comité de Inversiones

**Responsable del análisis y aprobación de inversiones, desinversiones y cierres de operaciones** cuyo tamaño no esté reservado al Consejo de Administración (< 150 millones de euros).

#### Consejero Delegado

**Responsable de la implementación de la estrategia del Consejo**, liderando el día a día de la Compañía y supervisando todas aquellas materias no reservadas al Consejo o a sus comisiones delegadas.

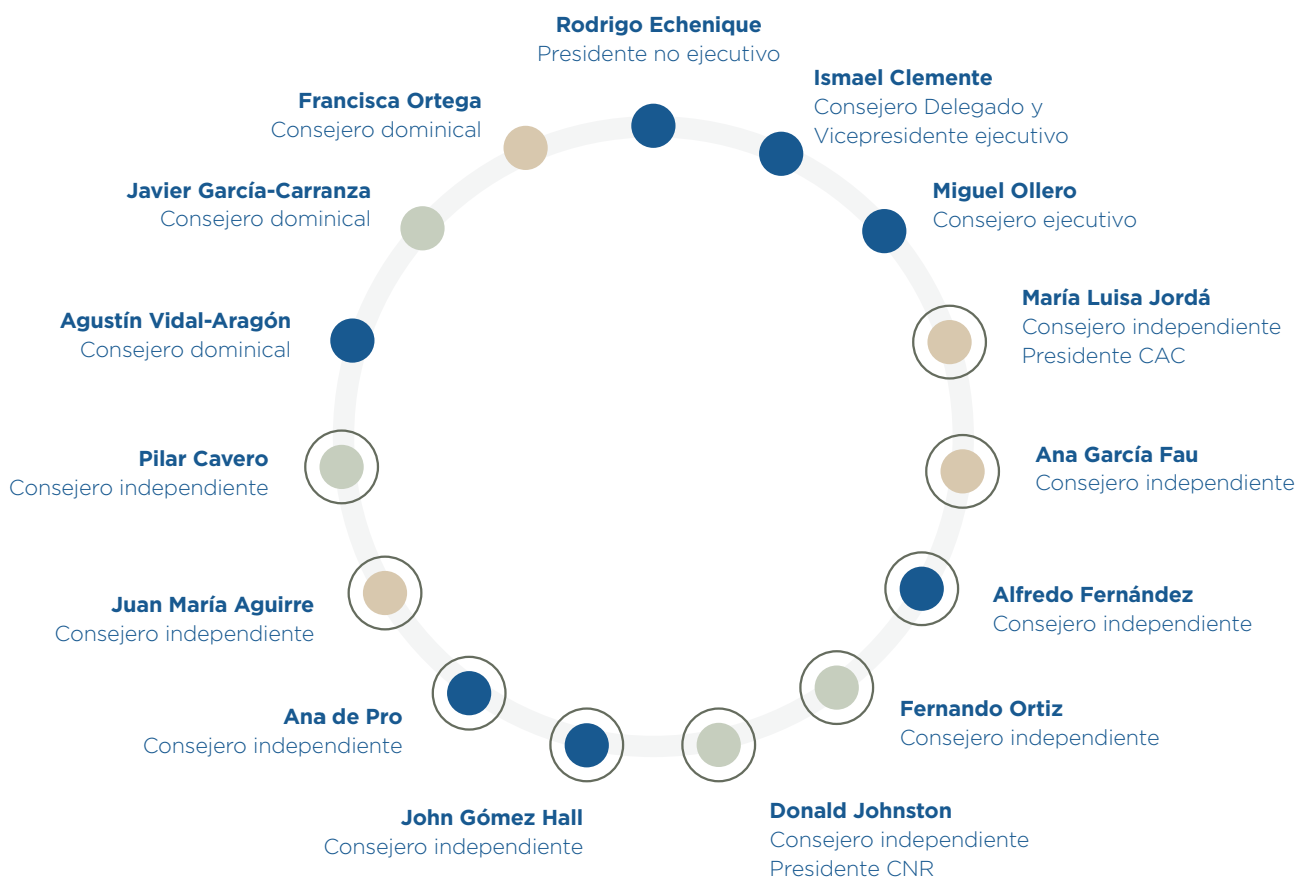
#### Comité Ejecutivo

**Comité de apoyo al Consejero Delegado integrado por miembros multidisciplinares del Equipo Directivo**, que ayuda al Consejero Delegado en la supervisión de la operativa y rendimiento de MERLIN.

La integración de Metrovacesa y Testa ha llevado a MERLIN a renovar su Consejo de Administración en 2016, hasta ahora formado por diez consejeros, dos de ellos ejecutivos y siete independientes.

Al órgano de gobierno se unen ahora dos nuevos consejeros independientes, y cuatro dominicales, uno en representación de BBVA y tres por parte del Banco Santander. Asimismo, con esta operación se ha incrementado el número de mujeres en el Consejo de Administración.

#### ► Composición del Consejo de Administración y sus comisiones



- Comisión de Auditoría y Control
- Comisión de Nombramientos y Retribución
- Consejeros independientes

**Mónica Martín de Vidales**  
Secretaria

**Ildefonso Polo del Mármol**  
Vicesecretario



33,3%

mujeres en el Consejo de Administración



60%

Consejeros Independientes



La integración de Metrovacesa y MERLIN ha incrementado la presencia de mujeres y consejeros independientes en el Consejo de la Compañía

Durante el ejercicio 2016, el Consejo de Administración de MERLIN se ha reunido en 12 ocasiones con un 98% de asistencia, el Comité de Auditoría y Control en 12 ocasiones y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en 10. El resumen de las principales actividades de los órganos de gobierno en 2016 se recoge a continuación.

12 reuniones

Consejo de Administración



12 reuniones

Comisión de Auditoría y Control



10 reuniones

Comisión de Nombramientos y Retribución



**CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

Actualización del Reglamento del Consejo de Administración.

Seguimiento del nombramiento de los miembros del Consejo de Administración y comisiones delegadas.

Seguimiento de las operaciones de Testa, SABA Parques Logísticos y Metrovacesa. Formulación de las cuentas anuales.

Aprobación del código de conducta, aprobación de la política de RSC y aprobación de la Memoria de RSC.

**COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL**

Presentación de los estados financieros correspondientes a 2015.

Supervisión de los trabajos de auditoría interna.

Operaciones corporativas llevadas a cabo con Testa Inmuebles en Renta, Socimi, S.A. y Metrovacesa, S.A.

Actualización del Mapa de Riesgos. Aprobación del Manual de SCIIF y el Manual de Políticas Contables.

Supervisión del seguimiento y control de riesgos penales.

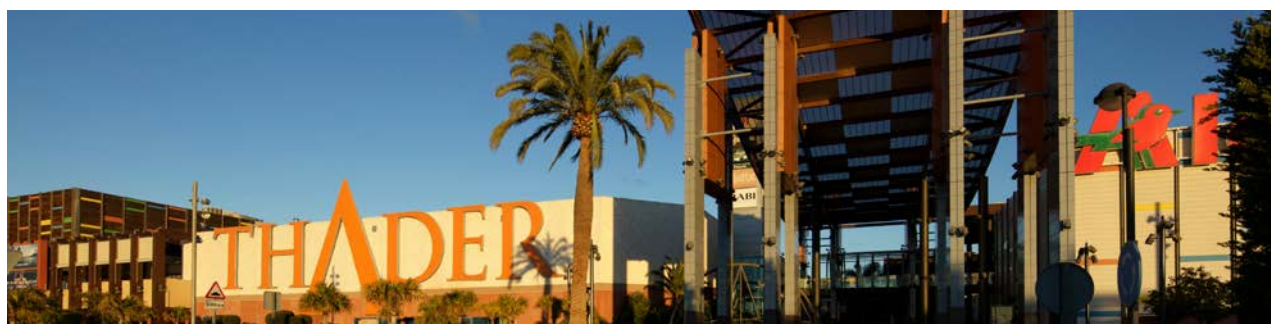
**COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES**

Reelección y nombramientos en el Consejo de Administración y sus comisiones auxiliares.

Propuesta de remuneraciones del personal directivo, incluyendo los consejeros ejecutivos, para su elevación al Consejo de Administración.

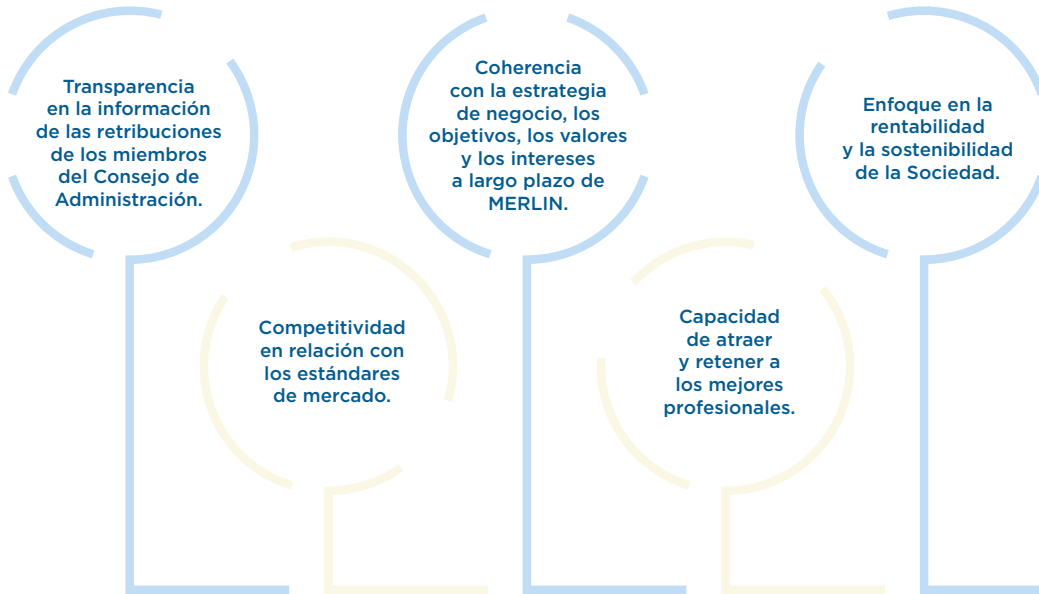
Formulación y aprobación del Informe de Evaluación del Consejo de Administración y del Presidente.

Preparación de la nueva política de retribuciones del Consejo de Administración.



## Modelo de retribución

La remuneración de los miembros del Consejo está basada en los siguientes principios:



La retribución de los distintos miembros del Consejo tiene en cuenta tanto su categoría como el entorno económico, los resultados de la Sociedad, la estrategia del Grupo, las exigencias legales, las recomendaciones de buen gobierno corporativo y las mejores prácticas de mercado. En función de estos criterios el Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, establece la retribución de sus consejeros, la cual se compone de los siguientes elementos en función del tipo de consejero del que se trate:



Puede encontrar más información sobre la retribución del Consejo de Administración en el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros de Sociedades Anónimas Cotizadas disponible a través de [www.merlinproperties.com](http://www.merlinproperties.com).



### 4.3. Ética y cumplimiento

MERLIN mantiene un firme compromiso con la ética, la transparencia y la creación de valor para sus accionistas y el resto de grupos de interés. Este queda reflejado en la visión corporativa de la Compañía así como en los valores que guían las actuaciones de sus profesionales.

#### ► Visión y valores de MERLIN Properties

“Ser la Socimi de referencia en la península ibérica por nuestro compromiso con la creación de valor a largo plazo y la generación de dividendo sostenible y creciente para los accionistas dentro de un entorno de valores de transparencia, ética y responsabilidad en el ámbito empresarial y social”



#### Código de Conducta y canal ético

La visión y los valores de la Compañía se desarrollan en el Código de Conducta, que constituye el marco de actuación en el que se recogen los compromisos y principios de MERLIN con la ética empresarial y la transparencia en los procesos. Este código es aplicable a todos los profesionales de la Compañía independientemente de su nivel jerárquico, para todas sus actividades y relaciones.

El Código de Conducta también recoge la información sobre el canal ético, que es el canal existente para denunciar cualquier incumplimiento entre las actividades y relaciones de la Compañía.

#### Cumplimiento legislativo

Un comportamiento ético exige un escrupuloso cumplimiento de la normativa vigente. Desde su nacimiento, MERLIN se ha dotado de los órganos, políticas y procedimientos que lo garantizan a todos los niveles. En estos dos años de recorrido, la Compañía ha puesto el foco en el cumplimiento de los requisitos asociados a la normativa que se considera prioritaria por su estructura societaria, su sector y la naturaleza de las actividades que desarrolla.

# 2016

Se han recibido 0 denuncias a través del canal ético

## ► Cumplimiento de normativa clave para MERLIN

<b>Prevención de Delitos</b>	<p>MERLIN ha implantado un Modelo de Prevención de conductas delictivas, que permite adoptar procedimientos de organización y gestión, incluyendo medidas de vigilancia y control para prevenir cualquier actuación delictiva en la organización.</p>	<p>En el ámbito del control financiero, MERLIN también se ha alineado con las mejores prácticas existentes, para lo que ha desarrollado instrumentos en el marco del Sistema de Control Interno de la Información Financiera, como el propio SCIIF y el Manual que lo soporta, que complementa a las herramientas anteriores.</p>	<b>Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF)</b>
<b>Prevención del blanqueo de capitales</b>	<p>Dispone de herramientas de control para garantizar el cumplimiento la legislación aplicable en materia de blanqueo de capitales como un OCI (Órgano de Control Interno), un representante ante el SEPBLAC (Órgano estatal para la prevención del blanqueo de capitales) y auditorías anuales externas en la materia.</p>	<p>La Compañía cuenta con elementos de control adicionales a los anteriores, como por ejemplo el Manual de Política Fiscal y Relaciones con las Administraciones Públicas, que trata los procesos de interacción de la compañía con las Administraciones Públicas: normas de relación generales con funcionarios y cargos públicos, contribuciones a partidos políticos, comportamiento en procesos de licitación, etc.</p>	<b>Lucha contra la corrupción</b>



#### 4.4. Gestión del riesgo

En el año 2016 MERLIN ha desarrollado su sistema de Gestión de Riesgos. Este sistema se basa en un modelo que identifica los eventos de riesgo clave de la Compañía, los evalúa en función del impacto y la probabilidad de ocurrencia considerando los controles en funcionamiento y monitoriza y reporta su evolución de forma periódica. El referido modelo o Mapa de Riesgos ha identificado y evaluado 111 riesgos con potencial impacto sobre la actividad de la Compañía.

El Sistema de Gestión de Riesgos de MERLIN está alineado con los estándares internacionales de referencia en materia de gestión de riesgos (COSO II).

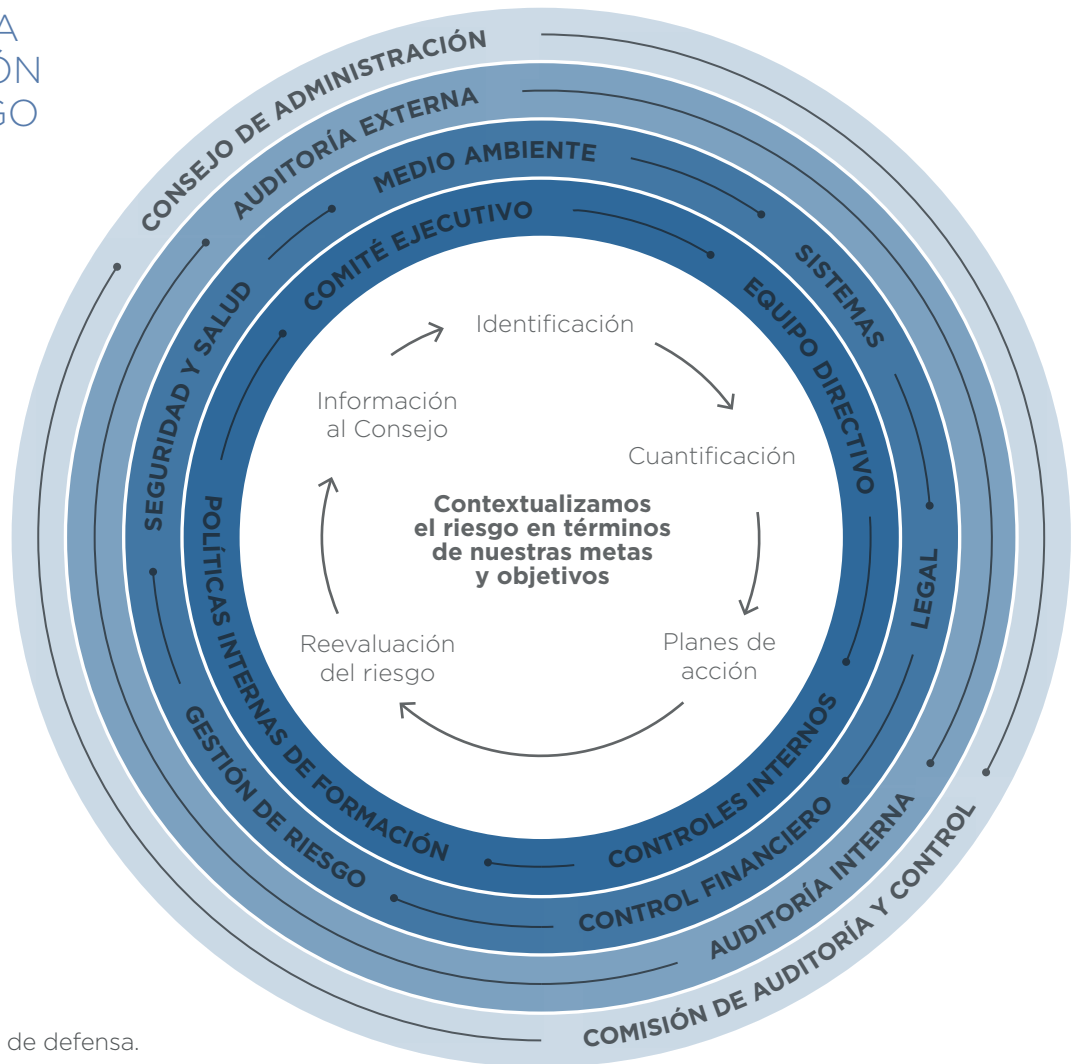
Para el desarrollo del control y la gestión de los riesgos, el Consejo de Administración cuenta con la colaboración de la Comisión de Auditoría y Control que supervisa e informa sobre la adecuación y eficacia del sistema de control y gestión de riesgos.

La Comisión de Auditoría y Control es el órgano encargado de supervisar el sistema de control y gestión de riesgos (incluyendo los controles internos) de la Sociedad y comprobar su adecuación e integridad.

Actualmente MERLIN tiene identificados 14 riesgos clave agrupados en 4 categorías: estratégicos, de cumplimiento, de reporting y operacionales.



## DIAGRAMA DE GESTIÓN DEL RIESGO



- Primera línea de defensa.
- Segunda línea de defensa.
- Tercera línea de defensa.

### Supervisión y control

El alineamiento de las actividades de MERLIN con la visión y los valores de la Compañía se garantiza a través de la función de auditoría interna, creada por la voluntad de la Compañía de mejorar el control y gestión de riesgos en el proceso continuo de mejora de Buen Gobierno y para la evaluación y mejora de la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

A través de la auditoría interna se garantiza la adecuación de todos los sistemas de control y gestión existentes al contexto en el que opera la Compañía. A través del Plan de Auditoría Anual, aprobado por la Comisión de Auditoría y Control, se establece la revisión selectiva de todos los procesos de negocio de la Compañía en función del análisis de riesgos realizado con carácter anual.

The background of the page features a night-time photograph of two modern skyscrapers. The building on the right is a tall, dark structure with many lit windows, and the PwC logo is visible near the top. The building on the left is also a skyscraper with lit windows. The sky is a deep blue.

# | 05 |

## CREACIÓN DE VALOR EN LOS GRUPOS DE INTERÉS

MERLIN Properties promueve en sus actividades la transparencia y la creación de valor en sus Grupos de Interés. La Compañía mantiene una relación constante con ellos con el fin de identificar sus expectativas y definir los principales mecanismos para darles respuesta.

El desarrollo de las actividades de MERLIN se realiza teniendo en cuenta a sus grupos de interés, entendiendo por estos a aquellos agentes u organizaciones que se ven afectados por la actividad de la Compañía y que, a su vez, tienen capacidad de influencia sobre el desempeño de ésta.

Los principales Grupos de Interés de MERLIN son sus inversores, empleados, inquilinos y las comunidades del entorno de los activos. Asimismo, la Compañía tiene identificados otros grupos con los que se relaciona periódicamente como son los organismos reguladores, la Administración Pública, los analistas, los proveedores y los medios de comunicación. Con cada uno de ellos, MERLIN trabaja para identificar expectativas y evaluar aspectos de interés. Para ello, la Compañía ha definido diversos canales de comunicación a través de los que poder responder a sus inquietudes y necesidades y mantenerles informados de cualquier hecho relevante que pueda afectarles.

### Principales Grupos de Interés de MERLIN Properties

Principales Grupos de Interés	Aspectos de interés en la compañía	Canales de comunicación						
		Reuniones presenciales	Conferencias, jornadas y otros eventos	Página web corporativa	Informes periódicos y otros documentos corporativos	Encuestas de satisfacción	Contacto telefónico y por correo electrónico	Agencia de comunicación
Inversores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dividendo a largo plazo.</li> <li>Valor de la acción.</li> </ul>	●	●	●	●		●	●
Analistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Información relevante.</li> <li>Operaciones de la Compañía.</li> <li>Evolución de la cotización.</li> </ul>	●		●	●		●	
Empleados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incertidumbre por las fusiones y las reestructuraciones.</li> <li>Condiciones laborales.</li> <li>Repercusiones asociadas al traslado a una nueva sede.</li> </ul>			●	●		●	
Inquilinos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atención personalizada.</li> <li>Disponibilidad de espacio para su crecimiento futuro.</li> </ul>	●		●		●	●	
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantenimiento de los activos de la Compañía, desarrollos y remodelaciones.</li> </ul>	●					●	
Comunidades locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Influencia de los activos de la Compañía en el entorno y la economía local.</li> </ul>	●					●	
Organismos reguladores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hechos relevantes de la Compañía.</li> <li>Cumplimiento de la legislación y de las obligaciones de información periódica.</li> </ul>			●	●		●	
Administración pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de la legislación por los inmuebles de la Compañía (permisos, licencias...)</li> </ul>	●		●			●	
Medios de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Operaciones y hechos relevantes.</li> </ul>	●	●	●	●			●



## 5.1. Inversores

### Hitos 2016

- Posicionamiento de MERLIN como la compañía inmobiliaria con mejor rating de España tras las calificaciones crediticias de investment grade de Standard and Poor's (BBB) y de Moody's (Baa2).
- Alcance de una liquidez de 27,1 millones de euros de volumen medio diario negociado.
- Distribución de 101 M€ entre sus accionistas (0,3 €/acción).

### Objetivos futuros

- Modificación del plan de compensación de la Compañía.

## PRINCIPALES INDICADORES DEL AÑO

	2016	Evolución 15/16
Valor de la acción (€)	10,33	-10,5%
Distribuciones a accionistas (€)	101.205.299	+300%
Número de analistas cubriendo a la Compañía	24	+41%
Volumen medio diario negociado (M€)	27,1	+18%



### Aspectos diferenciales de MERLIN para sus inversores

MERLIN persigue la generación de un retorno sostenible para sus inversores a través de la adquisición, gestión y rotación selectiva de activos inmobiliarios patrimoniales en los segmentos de perfil de riesgo moderado.

Junto al mantenimiento de un retorno sostenible, la predictibilidad en las actuaciones, la eficiencia y el conocimiento experto, constituyen algunos de los valores más destacados de la Compañía en relación a sus inversores.



## Resultados de la Compañía y dividendo al accionista

MERLIN Properties ha cerrado el año 2016 con una renta bruta de 351 millones de euros, lo que supone un incremento del 64% respecto al año anterior y un EBITDA de 260 millones de euros (61% de incremento respecto a 2015).

Adicionalmente, la Compañía ha conseguido situar el flujo de caja operativo por acción en 40 céntimos de euro, lo que representa un aumento del 21% con respecto al año anterior. Este dato constata la capacidad de MERLIN para emplear eficientemente el capital puesto a su disposición por los accionistas.

En lo que respecta a la estructura de capital, se ha incrementado la valoración de los activos de la Compañía en 2016. El NAV<sup>1</sup> de la cartera de MERLIN ha ascendido, al final del ejercicio, a 5.275 millones de euros (11,23 euros por acción), un 66% más que a cierre de 2015.

Por su parte, la deuda neta de MERLIN experimentó un aumento del 40% en 2016 hasta alcanzar los 4.471 millones de €. Durante el año, la Compañía llevó a cabo dos emisiones de bonos. Con esta financiación, MERLIN ha optimizado su estructura de capital alargando su periodo medio de vencimiento e incrementando el porcentaje de deuda que cuenta con tipo fijo.

### ► Principales magnitudes financieras (Millones de €)

	2016	Variación 16 vs 15
Renta bruta	351	64%
EBITDA	260	61%
Flujo de caja operativo	189	76%
Deuda Neta	4.471	40%
Valor neto de los activos (NAV)	5.275	66%

MERLIN modificará en próximos ejercicios su plan de compensación, debido al cambio experimentado en el carácter de sus accionistas, que ha rotado hacia un perfil de inversor institucional tradicional, con mayor interés largoplacista. La Compañía adaptará su sistema de compensación a las recomendaciones regulatorias europeas y americanas, desvinculándolo de los retornos absolutos.

<sup>1</sup> NAV: Valor Neto de los Activos



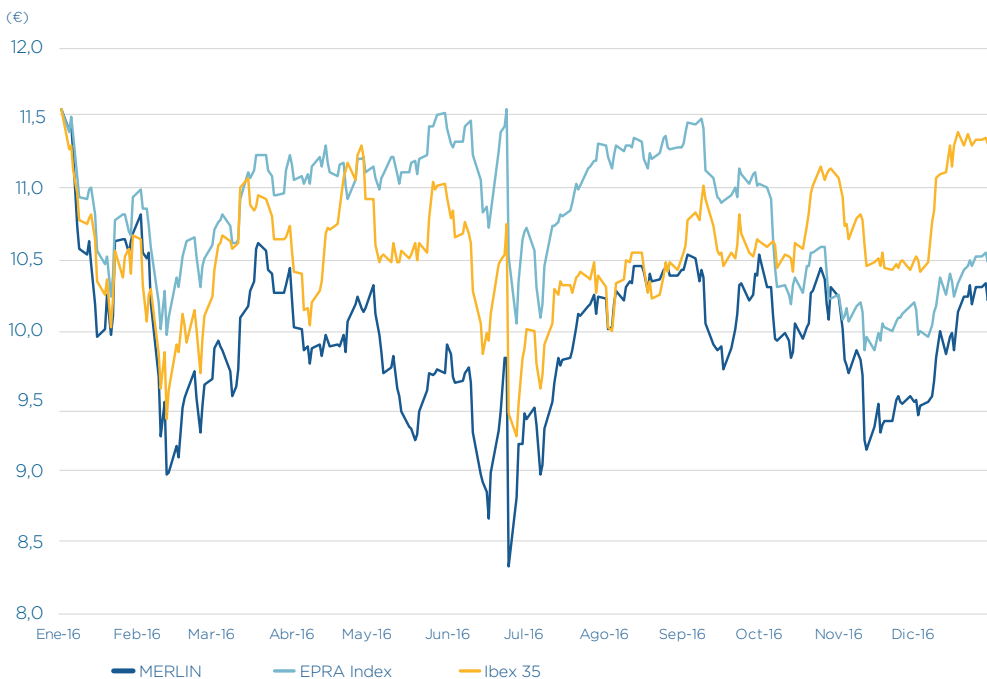
## Evolución de la cotización de la acción en 2016

La incertidumbre económica y política ha caracterizado el ejercicio y ha afectado a los mercados de forma generalizada. En lo que respecta a la acción de MERLIN, el factor fundamental que ha afectado a su evolución en 2016 ha sido la subida de tipos de interés en Estados Unidos, que ha supuesto una reasignación en los portafolios internacionales hacia renta fija y acciones de banca.

Fruto de esta situación, la acción de MERLIN Properties ha experimentado una caída del 10,5% en su cotización a lo largo del año 2016.

Cabe destacar la liquidez de la acción de MERLIN, que ha tenido en 2016 un volumen medio diario del entorno de 27 millones de euros de negociación.

### ► Cotización de MERLIN en 2016. Evolución, comparación con los principales índices



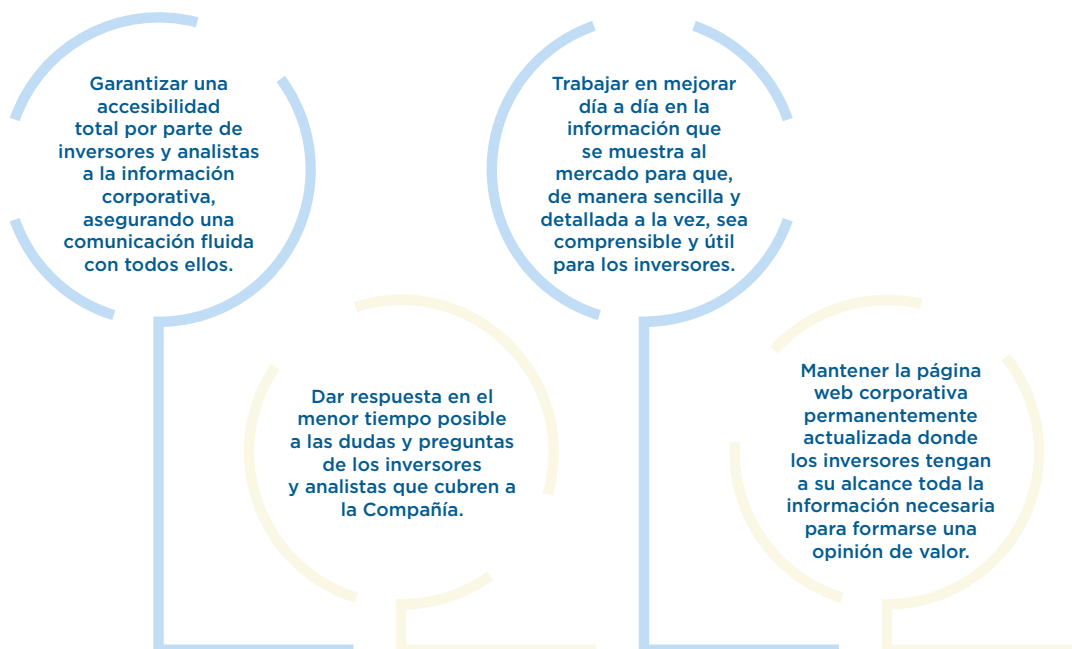
## Comunicación con inversores y analistas

MERLIN ha establecido canales de comunicación directos con sus inversores con objeto de dar respuesta a cualquier solicitud de información. La Compañía extiende esta relación de transparencia a los analistas que la siguen, dado el papel clave que juegan como creadores de opinión por su capacidad para ampliar y distribuir información.

El Departamento de Relación con Inversores es el responsable de mantener esta relación con ambos grupos de interés.

## ► Relación con inversores y analistas.

### Principales actividades para fomentar la comunicación y la transparencia



De forma adicional a los canales de comunicación tradicionales, MERLIN dispone de dos mecanismos específicos de relación con inversores y analistas.

#### Presencia en conferencias y eventos sectoriales

- MERLIN participa activamente en conferencias y otros eventos del sector. En 2016, la Compañía ha participado en 27 de las principales conferencias y mesas redondas. En todas ellas, ha mantenido reuniones con inversores, tanto a nivel individual como reuniones de grupo.
- Asimismo, MERLIN ha realizado roadshows en las principales plazas europeas y de Estados Unidos tras la presentación de resultados, así como tras la operación de Metrovacesa. En noviembre, la Compañía ha realizado asimismo un roadshow de gobierno corporativo.

#### Visitas a los activos de la Compañía

- MERLIN organiza visitas guiadas con sus inversores y analistas a los principales activos de la Compañía. Con ello, mejora su conocimiento sobre el tipo de inmuebles existentes en la cartera, las zonas en las que se ubican, la estrategia de la Compañía y, en definitiva, el funcionamiento del mercado.
- Durante 2016, MERLIN organizó aproximadamente 40 visitas dirigidas a estos grupos.

## 5.2. Empleados

### Hitos 2016

- Integración de las plantillas de Testa y Metrovacesa.
- Creación de un único equipo de Recursos Humanos (RR.HH) para centralizar todos los aspectos asociados al capital humano de las tres plantillas integradas en MERLIN.

### Retos futuros

- Reanudación del Plan de Formación unificado para todo el equipo.
- Traslado a un nuevo centro de trabajo.
- Aprobación del manual de procedimientos de RR.HH de MERLIN Properties.
- Aprobación del Manual de Bienvenida.

## PRINCIPALES INDICADORES DEL AÑO

	2016	Evolución 15/16
Número de empleados	165	+37,5%
% Mujeres en la plantilla	44%	0 puntos porcentuales
GAV <sup>1</sup> /empleado	58 M€	+13%
Rotación	0%	0%

<sup>1</sup> GAV (Gross Asset Value): Valor Bruto de los Activos



### Aspectos diferenciales del capital humano de MERLIN

El capital humano es un elemento clave y diferenciador de MERLIN. Todos los empleados del Grupo cuentan con una dilatada experiencia, se encuentran capacitados con las cualificaciones y preparación que exigen sus funciones y es conocida y reconocida su alta capacidad de trabajo y compromiso, así como su honestidad a la hora de desempeñar su labor.

A pesar de la heterogeneidad de su procedencia, todos los trabajadores comparten la filosofía de la Compañía y están perfectamente alineados con la consecución de sus objetivos.



## Composición de la plantilla

Las operaciones corporativas e integración de compañías realizadas por MERLIN Properties desde su creación han tenido implicaciones directas en materia de capital humano, que han supuesto la adaptación de la estructura y fórmulas de trabajo y han demandado la creación de un único departamento de Recursos Humanos.

En 2016, la Compañía ha finalizado el proceso de integración de los trabajadores de MERLIN con los trabajadores de Testa y Metrovacesa. Tras esta operación, la Compañía cuenta con 165 empleados.

La integración de las tres compañías ha tenido efectos muy positivos para MERLIN, fundamentalmente la incorporación a la Compañía de profesionales de primer nivel con amplia experiencia en el sector.

Buscando la simplificación de su estructura de capital humano, MERLIN ha dividido su plantilla en dos únicas categorías (Los Directivos que constituyen el 7% de los empleados; y el resto de trabajadores que suponen el 93% restante).

### ► Perfil actual de la plantilla de MERLIN Properties<sup>1</sup>

72%

de empleados entre  
30 y 50 años



100%

de empleados con  
contrato indefinido



44%

mujeres en la plantilla



100%

de empleados  
cubiertos por el  
convenio colectivo



<sup>1</sup> A 31 de diciembre de 2016, tras la integración de las plantillas de Testa y Metrovacesa.

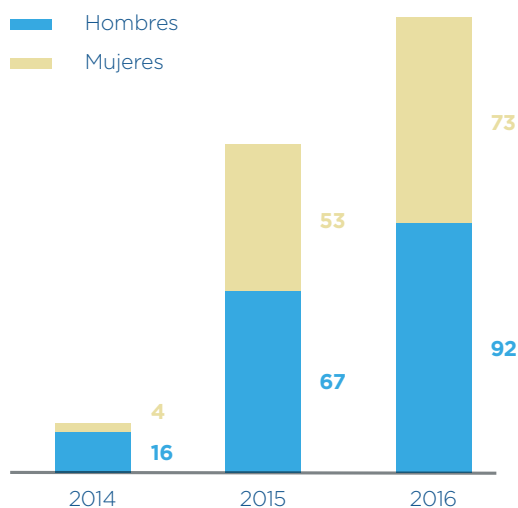
## Diversidad e igualdad de oportunidades

MERLIN apuesta por la diversidad en su plantilla, velando porque no se produzca ningún tipo de discriminación entre sus profesionales y garantizando que cualquier evaluación y promoción se realiza en base a las capacidades y desempeño individual.

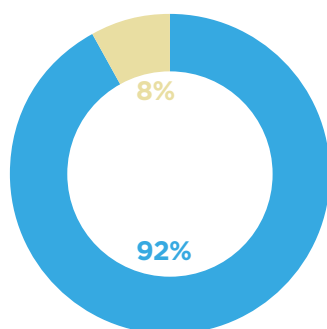
Actualmente, la plantilla está ampliamente compuesta por las plantillas de Metrovacesa y Testa, recientemente integradas en la Compañía.

MERLIN mantiene firme su compromiso con el seguimiento de su evolución para determinar la idoneidad de su posición, desarrollo, capacidades, funciones y retribución, así como para eliminar cualquier posible discriminación anterior a su incorporación en la Compañía.

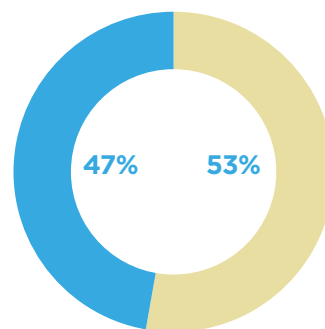
### ► Desglose de la plantilla por sexo



Equipo directivo



Resto de plantilla







### Atracción y retención de talento

En los procesos de contratación, MERLIN apuesta por garantizar la igualdad de oportunidades y la transparencia, orientando la selección de nuevos profesionales según sus capacidades, conocimientos y alineamiento con los valores y objetivos corporativos.

La Compañía da preferencia a la incorporación de profesionales recién entrados en el mercado laboral y los acompaña en su proceso formativo interno, aportándoles los conocimientos necesarios para crear perfiles que respondan a las necesidades de la Compañía.

No obstante, bajo las circunstancias actuales, la Compañía ha apostado por mantener y aprovechar el conocimiento y experiencia de los profesionales tanto de Testa como de Metrovacesa, frente a la contratación de otros nuevos.

Por tanto, las contrataciones realizadas desde 2014 han sido mínimas y han respondido a necesidades específicas asociadas a puestos corporativos, que precisaban de trabajadores con una preparación y unos conocimientos concretos.

En el ámbito de la retención del talento, MERLIN estudia continuamente, a través de su equipo de Recursos Humanos, cómo motivar y recompensar a sus profesionales por su implicación y compromiso con la Compañía mediante tres herramientas clave: la retribución, el desarrollo profesional y los beneficios sociales.

Actualmente la tasa de rotación de profesionales en MERLIN es del 0%, lo que es un claro indicativo del alineamiento de los intereses de los profesionales con la Compañía y de la capacidad de esta para satisfacer sus inquietudes.

## Retención de talento. Principales mecanismos

### Retribución

- ▶ La retribución es una herramienta clave para atraer y retener al mejor talento. El esquema retributivo de la Compañía posee tres aspectos diferenciales:
  1. Baja pendiente salarial (base) entre categorías.
  2. Oferta de un mayor salario respecto a la media del mercado.
  3. Priorización del desempeño sobre cualquier otra variable a la hora de fijar la retribución. Para ello, se realiza un seguimiento continuo de la evolución de sus trabajadores.

### Desarrollo Profesional

- ▶ La proactividad de los profesionales de MERLIN constituye la clave de su desarrollo.
- ▶ La horizontalidad y juventud de la Compañía permite que cada profesional defina su ritmo y dirección de desarrollo en base a sus capacidades y aspiraciones. A lo largo de su carrera en la Compañía, todos los profesionales tienen la oportunidad de rotar entre distintos puestos y de asumir nuevas responsabilidades.
- ▶ Asimismo, MERLIN ofrece a sus empleados formación en el puesto de trabajo para reforzar su proceso de desarrollo. En 2016, la Compañía ha proporcionado 23 horas de formación por empleado formado, en idiomas.
- ▶ De cara a 2017, la Compañía está trabajando en la aprobación de un nuevo Plan de Formación del que podrán beneficiarse todos los empleados.

### Beneficios Sociales

- ▶ Además de la retribución, MERLIN proporciona a todos sus empleados beneficios sociales adicionales. Entre ellos destaca el acceso a un seguro médico de primer nivel. Este beneficio ha sido extendido a todos los empleados procedentes de las integraciones de Testa y Metrovacesa.
- ▶ Asimismo, este año se ha creado el Plan de Retribución Flexible, que a día de hoy incluye: cheques restaurante, cheques guardería, tarjeta transporte y formación.
- ▶ El plan se ha hecho extensivo a todos los empleados de la Compañía incluyendo los empleados procedentes de las fusiones.



Para facilitar la integración de todos los trabajadores, así como para mantener firme la filosofía corporativa, MERLIN trasladará su sede a un único edificio en el que trabajarán todos los empleados en una planta abierta. Este traslado se realizará en el primer trimestre de 2017

### 5.3. Inquilinos

#### Hitos 2016

- Amplio abanico de productos para todo tipo de inquilinos.
- Afianzamiento de relaciones con inquilinos que ha conducido a la firma de nuevos contratos de arrendamiento en nuevos proyectos.
- Elaboración de manuales corporativos para fomentar comportamientos más sostenibles entre inquilinos.

#### Retos futuros

- Reformas integrales en centros comerciales para mejorar instalaciones y servicios a inquilinos.
- Extensión de la certificación ISO 9001 a todos los inmuebles de oficinas multi-inquilino.
- Introducción de criterios de sostenibilidad en cláusulas para inquilinos de centros comerciales y activos logísticos.
- Implantación de un mecanismo oficial de reclamación para inquilinos.

### PRINCIPALES INDICADORES DEL AÑO

	2016	Evolución 15/16
Puntuación de las encuestas de satisfacción	3,36 sobre 4	+10%
Ocupación de los activos	91,3%	-3 puntos porcentuales
Inmuebles certificados bajo ISO 9001	16	+7%



### Aspectos diferenciales de MERLIN en la relación con sus inquilinos

Los inquilinos constituyen una pieza clave de la cadena de valor de MERLIN. Por ello, la Compañía se esfuerza por mantener una relación constante con ellos, a través de la que recoger sus opiniones, inquietudes y necesidades, así como sus sugerencias de mejora.

La capacidad de MERLIN para diseñar soluciones únicas, la calidad en las actuaciones y el enfoque de colaboración y trabajo conjunto son, así mismo, otros aspectos clave en la relación que mantiene con sus inquilinos.



### Confianza y colaboración a largo plazo

MERLIN dispone de una base de inquilinos sólida y diversificada, que ha alcanzado gracias a la adaptación a sus necesidades y a la búsqueda de soluciones a medida en cada una de sus líneas de negocio.

## Oficinas

- ▶ Capacidad de reubicar a sus inquilinos, en caso de necesidad por su parte, dentro del portfolio de la Compañía.
- ▶ Flexibilidad para ofrecer a los inquilinos alquileres en varios edificios y sedes corporativas de calidad.
- ▶ Posibilidad de dar respuesta a necesidades de expansión de inquilinos.

## Locales comerciales

- ▶ Ubicaciones “prime”.
- ▶ Disponibilidad de un gran abanico de inmuebles que encajen en las necesidades de los inquilinos.

## Centros comerciales

- ▶ Posibilidad de atraer a los principales minoristas del sector a través de una cartera de centros comerciales con presencia en los principales núcleos de población.
- ▶ Capacidad de ofrecer masa crítica.

## Logística

- ▶ Soluciones integrales para operadores logísticos que persigan operar a lo largo de toda la península ibérica.

Creación de soluciones globales entre distintas carteras de activos que permiten dar respuesta a las necesidades de los inquilinos

100%

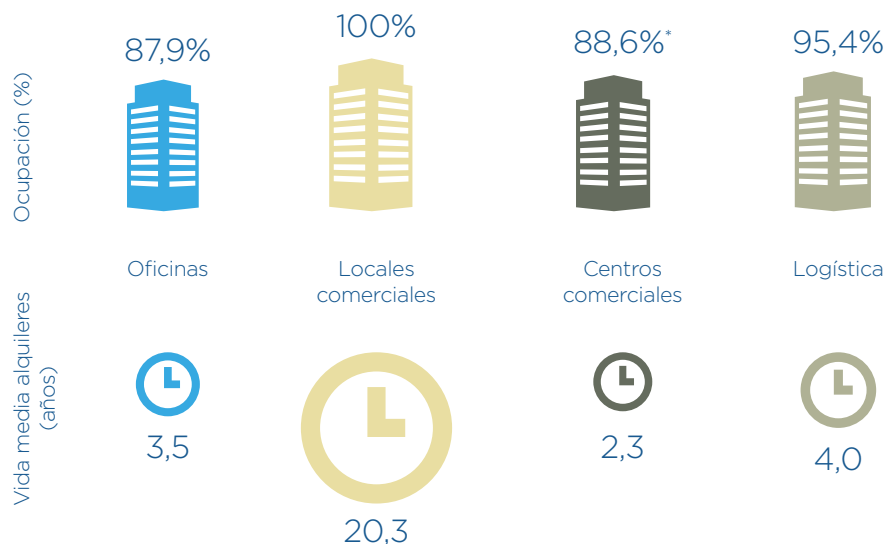
MERLIN ha logrado renovar el 100% de sus contratos de arrendamiento con vencimiento en sus activos logísticos.

Gracias a esta gestión, MERLIN ha conseguido establecer relaciones de confianza con sus inquilinos que le han permitido alcanzar un ratio de retención del 80,3%.

Este logro ha sido especialmente relevante en el sector logístico, en el que la Compañía ha conseguido renovar el 100% de sus contratos con vencimiento.

Asimismo, gracias a la solidez de sus relaciones y a la exclusividad de las soluciones que ofrece a sus inquilinos, MERLIN ha conseguido incrementar la ocupación de sus carteras de oficinas y logística.

## ► Tasa de ocupación y vida media de alquileres en la cartera de MERLIN



\* Excluye CC Opción.

## Calidad y excelencia en el servicio a nuestros inquilinos

Una de las claves de MERLIN a la hora de ofrecer un servicio excelente a sus inquilinos es la existencia, dentro de la propia Compañía, de un equipo interno de leasing management, a través del que es posible anticipar las necesidades de los inquilinos y ofrecerles soluciones que respondan verdaderamente a sus requerimientos.

La calidad es otra pieza fundamental en este enfoque. MERLIN gestiona, actualmente, sus inmuebles de oficinas bajo un sistema de gestión de la calidad ISO 9001, certificado externamente. De esta forma, la Compañía garantiza un servicio de alta calidad que satisfaga los requisitos y necesidades de sus inquilinos.

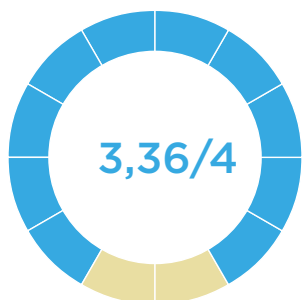
Con periodicidad anual, en el marco de su certificación ISO 9001, MERLIN realiza encuestas de satisfacción a los inquilinos de sus inmuebles de oficinas con el fin de recopilar su opinión sobre la gestión que realiza de los activos.

Las encuestas abordan aspectos como la limpieza de las instalaciones, la gestión de los aspectos administrativos, la atención a sus necesidades y a las incidencias que se puedan producir, o el trato que les proporciona el personal de MERLIN. En función de los resultados y de las sugerencias de mejora recibidas por la Compañía, se ponen en marcha las medidas correctoras necesarias en los activos.

Con periodicidad anual, en el marco de su certificación ISO 9001, MERLIN realiza encuestas de satisfacción a los inquilinos de sus inmuebles de oficinas con el fin de recopilar su opinión sobre la gestión que realiza de los activos. Las encuestas abordan aspectos como la limpieza de las instalaciones, la gestión de los aspectos administrativos, la atención a sus necesidades y a las incidencias que se puedan producir, o el trato que les proporciona el personal de MERLIN.

En función de los resultados y de las sugerencias de mejora recibidas por la Compañía, se ponen en marcha las medidas correctoras necesarias en los activos.

En 2016, se han enviado 172 encuestas de satisfacción a inquilinos. El índice de calidad de las encuestas recibidas hasta la fecha es de 3,36 sobre 4.





#### 5.4. Comunidades locales

##### Hitos 2016

- Obtención de la certificación DIGA de accesibilidad en el centro comercial Marineda City (La Coruña), que se convierte así en el primer centro comercial de España en tener la certificación 5 estrellas.

##### Retos futuros

- Extensión de la certificación DIGA de accesibilidad a activos de oficinas.
- Reforma del edificio Monumental en Lisboa, que supondrá una importante mejora en la imagen de la plaza en la que se ubica.

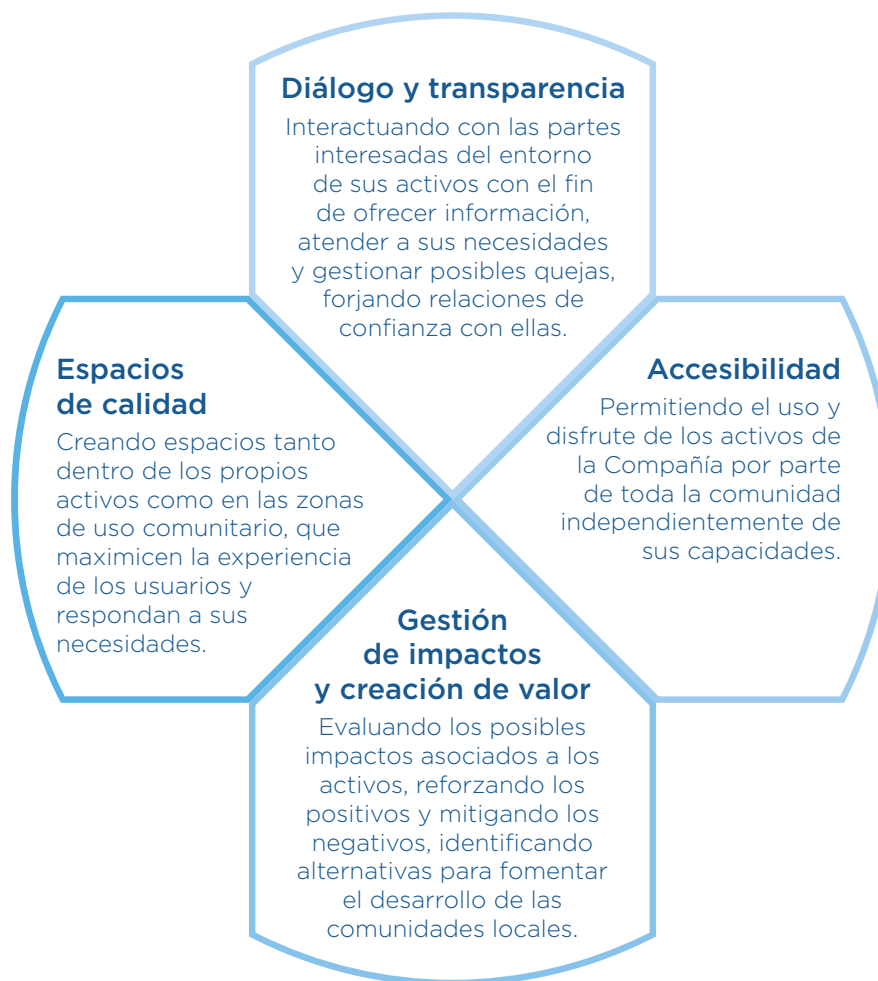
### PRINCIPALES INDICADORES DEL AÑO

	2016	Evolución 15/16
Valor económico distribuido (M€)	325	–
Compras a proveedores (M€)	54,4	+118%
Periodo de pago medio a proveedores (días)	39	+34%
Reclamaciones procedentes de la comunidad por cuestiones sociales o ambientales (Nº)	0	0%
Centros comerciales con certificaciones de accesibilidad (%)	100% <sup>1</sup>	–

<sup>1</sup> Sin incluir Metrovacesa.

## Aspectos diferenciales de MERLIN en la relación con las comunidades locales

Los activos de MERLIN constituyen una oportunidad de crecimiento y dinamización socioeconómica para las comunidades que los acogen. La Compañía promueve, desde el primer momento, el establecimiento de relaciones de confianza con estas comunidades que no sólo permiten maximizar este impacto positivo, sino prevenir las molestias que puedan ocasionar. La gestión que realiza MERLIN de estas relaciones se basa en 4 aspectos clave:



En el diseño de los desarrollos y remodelaciones, MERLIN realiza estudios de soleamiento para determinar el impacto de sus activos sobre la luz natural que reciben los inmuebles del entorno, evitando reducirla e implantando las medidas necesarias para compensar cualquier impacto negativo. Este es un ejemplo de las medidas que adopta la Compañía para poder mitigar las molestias derivadas de su actividad.

## Gestión de impactos y contribución al crecimiento de la comunidad local

Los activos de MERLIN generan impactos directos en las comunidades del entorno en el que se ubican.

Por una parte, se generan impactos negativos que la Compañía trata de minimizar. Para ello, desde su llegada a un nuevo emplazamiento, mantiene un diálogo permanente con los agentes clave potencialmente afectados (entre los que destacan las asociaciones locales y las administraciones públicas), con los que colabora en el análisis de los impactos y la búsqueda de medidas correctoras.

No obstante, los activos de la Compañía suelen llevar asociados, principalmente, impactos positivos para las comunidades del entorno. Dentro de estos impactos destacan los siguientes:

#### Mejora de espacios de uso público

Algunos activos de MERLIN, como por ejemplo la Torre Castellana 259, incluyen zonas de uso público a los que la Compañía confiere los mismos estándares de calidad que a sus activos, ocupándose también de su mantenimiento. A través de estos espacios, MERLIN aporta valor añadido al entorno con el desarrollo de plazas, zonas ajardinadas y parques.

#### Revalorización del entorno

La presencia de los activos de MERLIN lleva asociado el desarrollo y la reactivación económica de las comunidades del entorno, así como la revalorización de determinados núcleos de población debido a mejores comunicaciones con el centro de las ciudades y crecimiento de las actividades secundarias asociadas a la existencia de los activos.

#### Generación de empleo

Los activos de la Compañía, especialmente los centros comerciales y activos logísticos generan empleo directo en sus instalaciones, así como empleo indirecto derivado de una mayor actividad en su entorno.

#### Formación y concienciación

En centros comerciales MERLIN realiza talleres, charlas, jornadas formativas y concursos culturales sobre diversas temáticas para sus visitantes. Ejemplos de ello son los concursos de fotografía que organiza el centro comercial Porto Pi o el curso de cocina saludable para niños desarrollado en el mes de junio en el centro comercial Larios.

#### Acción social

MERLIN colabora con ONGs y entidades locales en el apoyo de proyectos e iniciativas que permitan la mejora de las condiciones de vida de colectivos desfavorecidos. Por ejemplo en activos logísticos la Compañía participa, a través de la cesión de espacio de almacenamiento, con las campañas de recogida del Banco de Alimentos.

#### Promoción de la cultura y el desarrollo local

En sus centros comerciales, MERLIN colabora con asociaciones locales para dar cabida en sus instalaciones a diseñadores y artistas locales para la exposición y venta de sus productos a través de la cesión de espacios y la promoción de los eventos en sus propios medios de difusión. En Marineda City se ha habilitado un local POP UP para acoger ventas temporales de comerciantes locales.

## Compras y contrataciones

Otro de los impactos positivos que genera MERLIN en su entorno, lo constituyen las compras y contrataciones de productos y servicios a los proveedores con los que colabora, los cuales corresponden, fundamentalmente, a dos tipos:

- ▶ Contratistas de obra, responsables de la ejecución de los trabajos de desarrollo y remodelación de los activos de la Compañía.
- ▶ Proveedores responsables del funcionamiento diario de los activos, encargados del mantenimiento general de los mismos, entre lo que se encuentra el control de las instalaciones, la limpieza de los edificios, la jardinería o la seguridad.

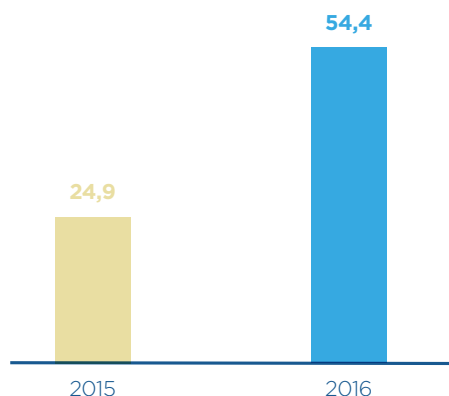
MERLIN prima en sus procesos de contratación a proveedores de carácter local siempre que estos presenten una oferta competitiva, cumplan los estándares de calidad tanto de la Compañía como del trabajo, garanticen el cumplimiento de todos los requisitos legales aplicables y acrediten un nivel de responsabilidad en su desempeño acorde a los valores corporativos.

Específicamente en lo que respecta a los contratistas encargados de los desarrollos y remodelaciones, MERLIN trabaja con empresas del entorno de sus activos, en cumplimiento de los requisitos establecidos en los estándares de referencia en materia de construcción sostenible, lo que genera un importante volumen de actividad y puestos de trabajo en las comunidades locales.

En 2016 el gasto en proveedores de productos y servicios ascendió a 54,4 M€.

MERLIN cumple los compromisos de pago que adquiere con sus proveedores reduciendo los plazos marcados en la legislación. El periodo medio de pago de la Compañía a sus proveedores es de 39 días, muy por debajo de la media de las empresas del IBEX 35.

### ▶ Gasto anual en compras y contrataciones asociadas a los activos de MERLIN (M€)





### Accesibilidad en los activos de MERLIN

Otra de las prioridades de la Compañía en sus activos es garantizar que no sólo sus ocupantes, sino todos los posibles usuarios, tengan las mismas opciones de acceder a las instalaciones y de disfrutar de todos los servicios ofrecidos por los activos, independientemente de sus capacidades.

MERLIN ha iniciado la adaptación de sus activos a los máximos estándares de accesibilidad, promoviendo, específicamente, en sus activos comerciales la obtención de la certificación DIGA (Distintivo Indicador del Grado de Accesibilidad).

Actualmente todos los centros comerciales han obtenido esta certificación, destacando especialmente el caso de Marineda City (La Coruña), que ha obtenido la primera certificación 5 estrellas en un centro comercial en España.

Marineda City	★★★★★
Arturo Soria Plaza	★★★★
Centro Oeste	★★★
Porto Pi	★★★
Larios Centro	★★★

En el resto de sus activos, la Compañía promueve igualmente la accesibilidad teniendo previsto en el caso de las oficinas implantar la misma certificación. Para ello, en 2017 MERLIN iniciará el desarrollo de un Plan específico a través del que se extenderá la certificación a estos activos.

# | 06 |

## NUESTRA GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL

MERLIN Properties mantiene un compromiso con la mejora ambiental de su cartera. La incorporación de criterios de sostenibilidad en los procesos de desarrollo y remodelación y la gestión activa de los consumos en la operación de los inmuebles, no solo mejoran la eficiencia en su funcionamiento sino que constituyen un valor añadido para los inquilinos que los ocupan.

## Hitos 2016

- Precertificación del proyecto Torre Chamartín con LEED Platino, con anterioridad a su desarrollo.
- Introducción de mejoras en iluminación y climatización en las remodelaciones de inmuebles de oficinas realizadas en 2016 (Juan Esplandiu 11-13, Princesa 5, Ventura Rodríguez 7 y Ática 4) y naves logísticas (Coslada y Pedrola).
- Elaboración del Manual de Buenas Prácticas para la gestión de los aspectos ambientales en inmuebles de la Compañía.
- Registro de todos los inmuebles de la Compañía en el proceso de certificación bajo los esquemas LEED o BREEAM y obtención de certificaciones LEED y BREEAM en 15 edificios

## Retos futuros

- Cumplimiento del objetivo establecido en el Plan de certificaciones de construcción sostenible (97% de la cartera, sin considerar Metrovacesa ni locales comerciales para 2018).
- Ampliación del alcance de la certificación ISO 14001 hasta incluir el 100% de los inmuebles de oficinas multi-inquilino (sin incluir Metrovacesa).
- Realización de auditorías energéticas de los inmuebles para la posterior implantación de la certificación ISO 50001 de Sistemas de Gestión Energética.

## PRINCIPALES INDICADORES DEL AÑO\*

	2016	Evolución 15/16
Consumo de energía en MWh	38,84 (13,84)	+3% (+2%)
Emissiones de gases de efecto invernadero (tCO <sub>2</sub> eq)	9.310 (3.307)	-11% (-14%)
Consumo de agua (m <sup>3</sup> )	244.728 (12.132)	+76% (-4%)
Inversión en materia ambiental (€)	1.080.000	+208%
% de la cartera (según GAV, sin incluir Metrovacesa ni locales comerciales) bajo una certificación LEED o BREEAM	38%	+804%

\* Entre paréntesis, valor expresado en términos Like-for-Like

## 6.1. Mejora ambiental en nuestra cartera de activos

La mejora del desempeño ambiental de la cartera de la Compañía exige evaluar los aspectos ambientales y las posibilidades de actuación de MERLIN en cada una de las operaciones que realiza con sus inmuebles.

MERLIN considera el desempeño ambiental desde una perspectiva integral y en cada una de las fases del ciclo de vida de los activos en la Compañía, identifica los posibles impactos que se pueden producir estableciendo, en cada caso, distintas actuaciones para minimizarlos.

Con este enfoque de mejora continua, MERLIN no sólo refuerza el desempeño de su cartera en sostenibilidad sino que mejora la calidad de sus activos, la eficiencia en su funcionamiento y el interés de los inquilinos por instalarse en ellos.

Los aspectos ambientales son considerados ya en el proceso inicial de toma de decisiones sobre la adquisición de nuevos activos. Para ello, MERLIN evalúa el desempeño ambiental de los mismos a través de una due diligence específica en la que se analizan aspectos como la posible existencia de sanciones e incumplimientos ambientales, la presencia de contaminación asociada a los mismos o las características constructivas del inmueble en base a criterios de construcción sostenible.

### ► Gestión ambiental de la cartera de MERLIN





Un mal desempeño de los activos en cualquiera de estos ámbitos constituye un riesgo para la Compañía que MERLIN tiene en cuenta al estudiar su adquisición.

El comportamiento ambiental de los inmuebles juega, igualmente, un papel importante a la hora de concebir nuevos desarrollos o reformas integrales.

La Compañía analiza los potenciales impactos que se pueden producir sobre el entorno como consecuencia de los trabajos, estableciendo medidas para mitigarlos e incluyendo en el diseño de los nuevos activos criterios en materia de sostenibilidad

## Diseño ambientalmente respetuoso en el desarrollo de Torre Chamartín

- ▶ Torre Chamartín constituye el primer proyecto de desarrollo abordado por MERLIN Properties.
- ▶ Su diseño inicial incorpora equipos e instalaciones que suponen importantes mejoras en materia de eficiencia energética y consumo de agua.
- ▶ Adicionalmente, a través de sistemas como aparcamientos de bicicletas o zonas de carga para vehículos eléctricos, el proyecto promueve el empleo de medios de transporte alternativos para comunicarse con el núcleo urbano, estando además situado en un punto próximo a nudos de transporte público.
- ▶ Todo ello ha permitido que el proyecto haya sido pre-certificado bajo LEED Platino.



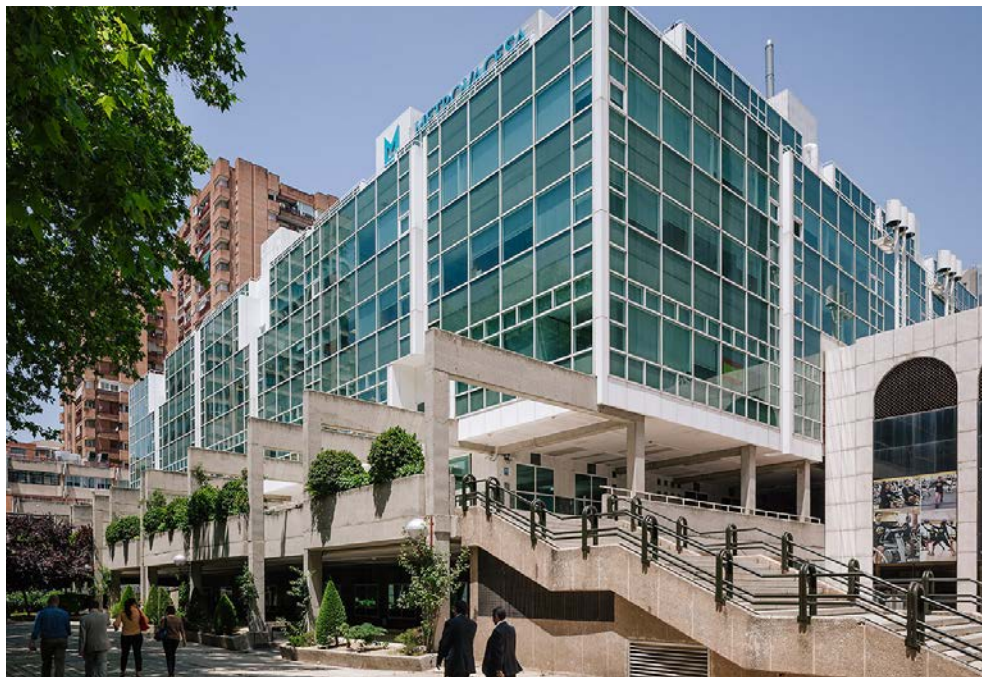
El compromiso de la Compañía con la responsabilidad ambiental se extiende, también, a los subcontratistas encargados de la ejecución de los trabajos, tanto a través de cláusulas específicas en los contratos, como de la supervisión constante de las actuaciones por parte de MERLIN.

- MERLIN solicita a sus contratistas estudios de optimización de las estructuras de los edificios, con el fin de maximizar la reutilización de materiales in situ. Adicionalmente la Compañía promueve la reducción de las emisiones derivadas del transporte de personas y materiales asociadas a estos trabajos, para lo que fomenta el empleo de materiales fabricados en el entorno de sus activos.

La remodelación de los activos constituye otra oportunidad para mejorar su desempeño ambiental. MERLIN implanta sistemas y equipos que mejoran la eficiencia de los inmuebles cada vez que realiza una intervención sobre los mismos.

En 2016, la Compañía ha iniciado un reposicionamiento intensivo de su parque de centros comerciales y naves logísticas, por ser las áreas de negocio con instalaciones más obsoletas y con mayores márgenes de mejora en materia de sostenibilidad, que derivará en una mayor eficiencia de los mismos, entre otros aspectos. En los trabajos realizados en activos logísticos en 2016, además de actuar en la mejora de la eficiencia en el consumo de energía y agua, se han implantado medidas de mejora de la calidad del aire interior.

En todas las remodelaciones de inmuebles de oficinas realizadas en 2016 se han instalado luminarias y sistemas de climatización eficientes, así como dispositivos de ahorro de agua en griferías y aparatos urinarios.



En la gestión de los activos en operación, MERLIN apuesta por la instalación, siempre que sea posible, de equipos y sistemas que mejoren la eficiencia en el uso de las instalaciones, así como por una gestión responsable como clave para la maximización de su rendimiento.

En los inmuebles multi-inquilino, donde MERLIN tiene mayor capacidad de actuación, la Compañía colabora con sus inquilinos para mejorar la eficiencia ambiental de los inmuebles durante su funcionamiento. Para ello, ha desarrollado el Manual de Buenas Prácticas Ambientales en Inmuebles, dirigido a asegurar la correcta gestión de los aspectos, esencialmente ambientales, asociados a sus activos. Asimismo en este Manual se incluyen pautas para realizar el mantenimiento del edificio garantizando los máximos ahorros en el consumo energético y maximizando así la eficiencia de los inmuebles. Este Manual es entregado a cada uno de los inquilinos en estos inmuebles.

## Mejora del comportamiento ambiental de los usuarios de los inmuebles

- ▶ MERLIN ha puesto en práctica medidas para mejorar el comportamiento ambiental asociado a los ocupantes y usuarios de sus activos.
- ▶ Así por ejemplo, en los inmuebles de la Compañía se instalan aparcamientos para bicicletas y puntos de carga de vehículos eléctricos. En centros comerciales, MERLIN participa en campañas de concienciación para el fomento del empleo del transporte público con las administraciones locales así como la mejora de la red de transporte público para acceder a los mismos.
- ▶ También asociado a la optimización del transporte, la Compañía ha elaborado un Manual de Conducción eficiente que pone a disposición de sus empleados y colaboradores.

MERLIN también ha puesto en práctica, en algunos de sus activos, otros mecanismos para la mejora de la eficiencia en la gestión diaria de los mismos, como por ejemplo sesiones formativas a los operadores de centros comerciales, que persiguen mejorar la gestión de los sistemas energéticos, de cara a promover una mayor conciencia ambiental.



- ▶ MERLIN dispone de un sistema de gestión ambiental certificado según ISO 14001, que constituye el paraguas bajo el que se gestionan actualmente 16 inmuebles de la cartera y que aspira a cubrir el 100% de los activos multi-inquilino de oficinas (sin incluir Metrovacesa) para la próxima auditoría de certificación, así como varios centros comerciales.

## Participación en iniciativas sectoriales relacionadas con el comportamiento ambiental de los inmuebles

MERLIN está participando actualmente, a través de sus inmuebles de oficinas, en el desarrollo de la iniciativa: “Calificación técnica de edificios de oficinas” impulsada por la Asociación Española de Oficinas (AEO). Esta actuación, de carácter voluntario, es pionera en el sector, y se dirige al desarrollo de un rating de calidad técnica de inmuebles de oficinas que, entre otros aspectos, tendrá en cuenta cuestiones ambientales como la eficiencia o la existencia de certificaciones.

MERLIN forma parte del grupo de compañías impulsoras de este rating que dotará de mayor transparencia al sector, a la vez que ayudará a los propietarios de los inmuebles a identificar los puntos de mejora de sus activos.

### 6.2. Plan de certificaciones de construcción sostenible

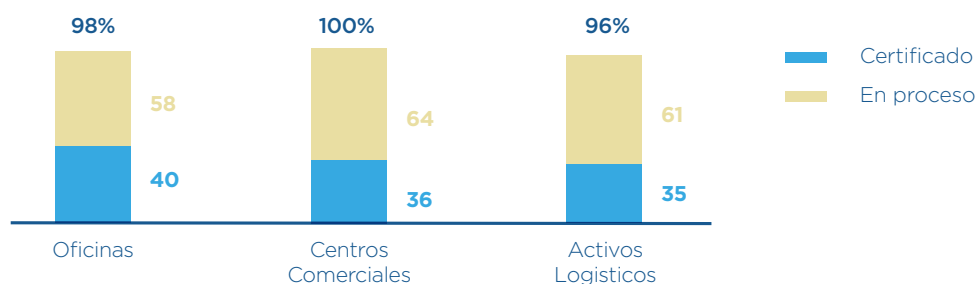
La certificación de los inmuebles según los esquemas más destacados en materia de construcción sostenible refrenda la calidad constructiva de los activos y garantiza que en su diseño y operación se han incluido características y sistemas que permiten alcanzar la máxima eficiencia ambiental.

Dentro de las certificaciones existentes, MERLIN ha apostado por LEED y BREEAM, seleccionando la alternativa más indicada en función de las características del edificio o de los arrendatarios que lo ocupan.

En este contexto, la Compañía ha aprobado un Plan de Certificaciones bajo el que aspira a tener el 97% (por GAV, excluyendo Metrovacesa y locales comerciales) de sus inmuebles certificados entre 2016 y 2018.

A día de hoy, los inmuebles certificados cubren el 38% (por GAV, excluyendo Metrovacesa y locales comerciales) del total de la cartera. Adicionalmente, MERLIN ha conseguido registrar el resto de inmuebles en el proceso de certificación.

#### ► Plan de certificaciones de activos de MERLIN 2016-2018 (% GAV)



97%

En el marco de su Plan de Certificaciones 2016-2018, MERLIN Properties invertirá más de 6 millones de euros en la certificación del 97% de su portfolio (en términos de GAV) bajo los estándares BREEAM o LEED.



### 6.3. Gestión de consumos

Los consumos de energía y agua constituyen dos de los principales aspectos ambientales asociados al funcionamiento de un inmueble. MERLIN evalúa de forma continua ambos en aquellos activos que gestiona, definiendo e implantando diversas medidas para mantenerlos en niveles eficientes.

Actualmente la Compañía registra directa o indirectamente, los consumos de energía y agua originados en el 52% de la cartera (en GAV, excluyendo Metrovacesa y locales comerciales) (ver tabla).

#### ► Cartera de activos en los que MERLIN realiza el control de los consumos

	Tipo de activo	Ocupación	Like for like <sup>1</sup>	Sup. (m²)
Ática 1	Oficina	Multi-inquilino		7.080
Ática 2	Oficina	Monoinquilino		5.644
Ática 3	Oficina	Multi-inquilino		5.746
Ática 4	Oficina	Multi-inquilino		4.936
Partenón, 16-18	Oficina	Multi-inquilino		18.343
Partenón, 12-14	Oficina	Multi-inquilino		19.289
Castellana, 83-85	Oficina	Multi-inquilino		15.171
Costa Brava, 2-4	Oficina	Monoinquilino		16.000
Juan Esplandiú	Oficina	Multi-inquilino		27.997
Princesa, 3	Oficina	Monoinquilino		17.810
Princesa, 5	Oficina	Multi-inquilino		5.788
Ventura Rodríguez, 7	Oficina	Multi-inquilino		10.071
Pedro de Valdivia, 10	Oficina	Multi-inquilino		6.721
Muntadas I	Oficina	Multi-inquilino		24.409
Diagonal, 605	Oficina	Multi-inquilino		14.265
Diagonal, 514	Oficina	Multi-inquilino		9.664
Sant Cugat I	Oficina	Multi-inquilino		15.378
Sant Cugat II	Oficina	Multi-inquilino		10.008
Muntadas II	Oficina	Multi-inquilino		3.783
Arroyo de Valdebebas <sup>2</sup>	Oficina	Multi-inquilino		10.685
Padres Dominicos T4	Oficina	Multi-inquilino	●	5.985
Avda. de Bruselas, 24 <sup>3</sup>	Oficina	Monoinquilino		9.174
WTC6	Oficina	Multi-inquilino	●	14.461
WTC8	Oficina	Multi-inquilino	●	14.542
Torre Castellana 259	Oficina	Multi-inquilino		21.390
Arturo Soria Plaza <sup>4</sup>	Centro comercial	Multi-inquilino		9.596
Marineda City	Centro comercial	Multi-inquilino	●	104.589
Centro Oeste	Centro comercial	Multi-inquilino		27.893
Larios	Centro comercial	Multi-inquilino		26.036
Porto Pi	Centro comercial	Multi-inquilino		71.553
Coslada	Activo logístico	Multi-inquilino		36.234
Sollana	Activo logístico	Multi-inquilino	●	26.612
				<b>616.853</b>

<sup>1</sup> De acuerdo a la definición de EPRA, el portfolio like-for-like para el reporte de datos ambientales, incluye todos los activos que han estado en operación durante los dos años anteriores al reporte.

<sup>2</sup> Activo en el que se realiza el control de consumos desde abril 2016.

<sup>3</sup> Activo en el que se realiza el control de consumos desde julio 2016.

<sup>4</sup> Activo en el que se realiza el control de consumos desde septiembre 2015. La participación de MERLIN en la propiedad ha pasado del 40% al 90% en octubre 2016, lo que ha modificado el consumo total considerado en la cartera.

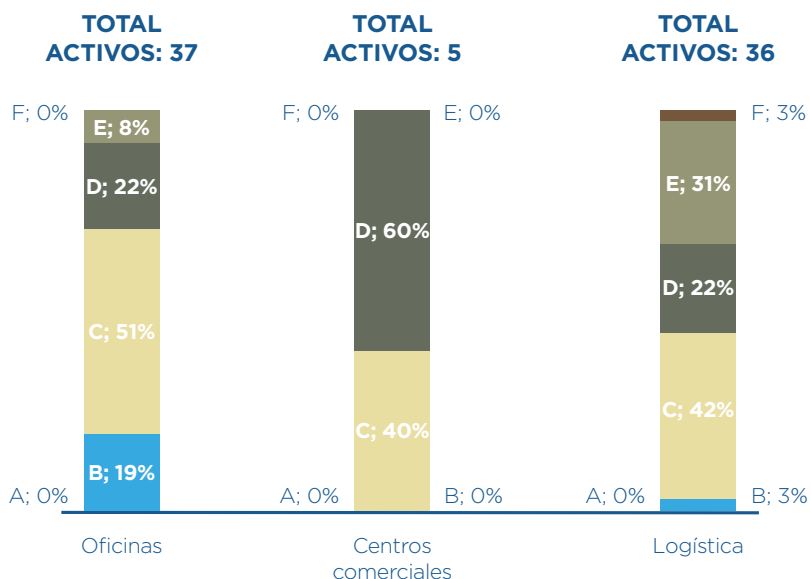
#### 6.4. Consumo de energía en la cartera de MERLIN

En el ámbito de la energía, MERLIN ha comenzado evaluando la situación inicial de sus activos, habiendo obtenido una calificación energética para el 100% de aquellos que gestiona MERLIN.

Esta calificación constituye el punto de partida para abordar futuras actuaciones en materia de eficiencia energética tales como:

- Sustitución de alumbrado. convencional por iluminación con tecnología LED.
- Instalación de detectores de presencia.
- Sustitución de calderas convencionales por calderas de condensación.
- Renovación de equipos de producción frigorífica, enfriadoras y VRV por equipos más eficientes.
- Renovación de climatizadores y torres de refrigeración por equipos más eficientes.

#### ► Calificación energética de los activos de MERLIN (% sobre el total de activos)<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Se han excluido del cálculo los locales comerciales y los activos no estratégicos. No se han consolidado los datos de la cartera de Metrovacesa.

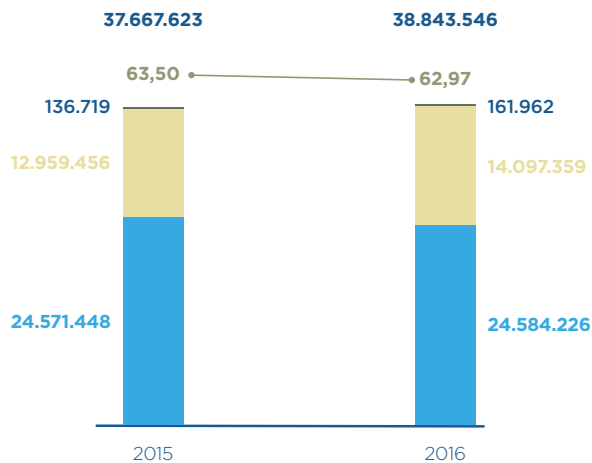
Adicionalmente, a futuro, tras la realización de auditorías energéticas en los inmuebles, MERLIN perseguirá la implantación de un Sistema de Gestión Energética y su certificación bajo la norma ISO 50001.<sup>1</sup>

En lo que respecta a la evolución del consumo energético, este ha ascendido en 2016 a 38.843.546 kWh en los inmuebles de la cartera de MERLIN. En el portfolio like for like, el consumo ha alcanzado los 13.836.998 kWh. En ambos casos se ha producido un incremento equivalente al 1% en términos absolutos y al 2% en el portfolio like for like respecto a 2015.

Esta evolución ha tenido diferente signo en función de los activos considerados. Los inmuebles de oficinas han reducido su consumo, fundamentalmente el que se produce en forma de combustible. Esta disminución ha sido del 13% en términos absolutos y del 25% en términos like for like lo que parece indicar que las medidas implantadas en activos como el complejo Ática o Diagonal 605 (ambos incorporados en la cartera de MERLIN en el año 2015), están empezando a dar resultado.

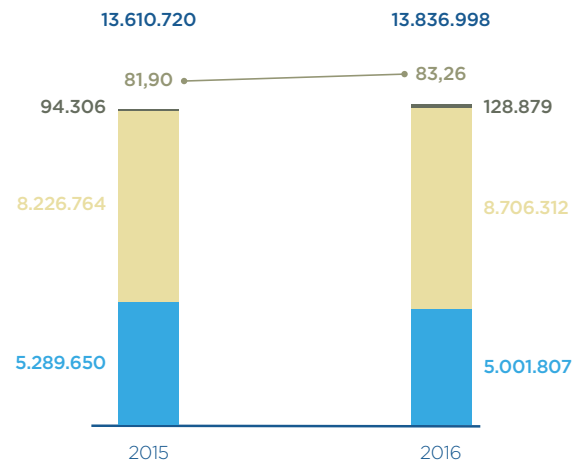
Con el reposicionamiento de activos logísticos y centros comerciales es previsible una mejora en la eficiencia energética de estas carteras, como apuntan los activos ya remodelados como la nave de Coslada, en la que se ha producido una reducción del consumo energético del 23%.

► Consumo absoluto por línea de negocio (kWh) e intensidad de consumo absoluto (kWh/m<sup>2</sup>)



- Consumo energético oficinas (kWh)
- Consumo energético centros comerciales (kWh)
- Consumo energético activos logísticos (kWh)
- Intensidad de consumo energético (kWh/m<sup>2</sup>)

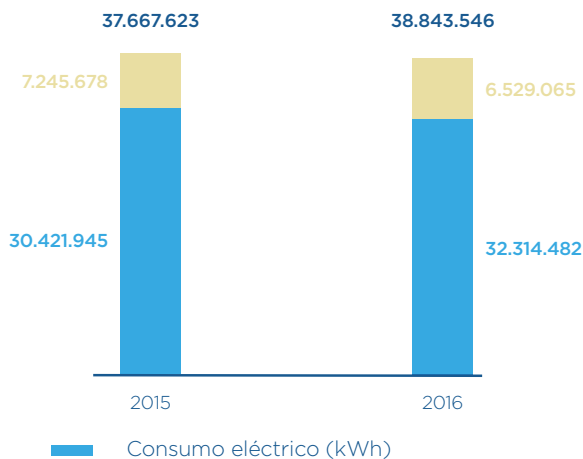
► Consumo like for like por línea de negocio (kWh) e intensidad de consumo like for like (kWh/m<sup>2</sup>)



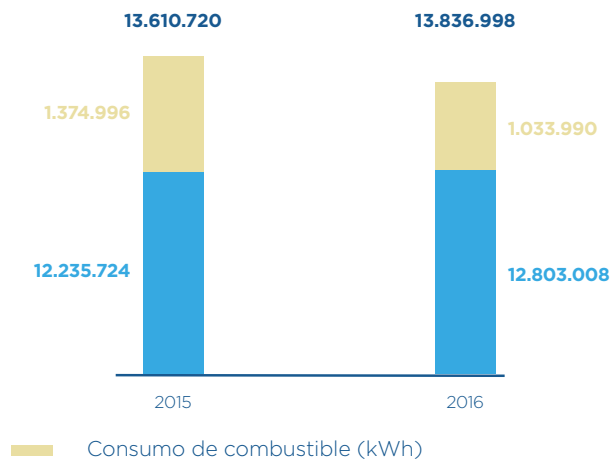
- Consumo energético oficinas (kWh)
- Consumo energético centros comerciales (kWh)
- Consumo energético activos logísticos (kWh)
- Intensidad de consumo energético (kWh/m<sup>2</sup>)

<sup>1</sup> En 2017 se certificarán 3 edificios de oficinas y un parque empresarial, que suponen una superficie total de 88.073 m<sup>2</sup> y representan aproximadamente el 10% del GAV de la cartera de oficinas.

#### ► Consumo absoluto desglosado por fuente de energía (kWh)



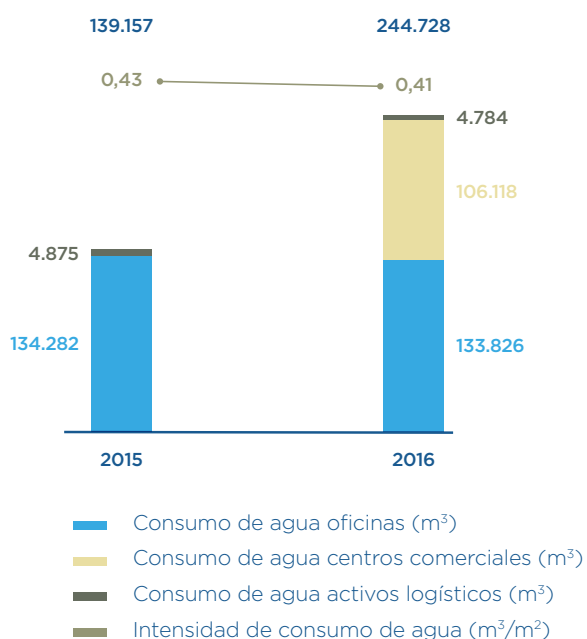
#### ► Consumo like for like desglosado por fuente de energía (kWh)



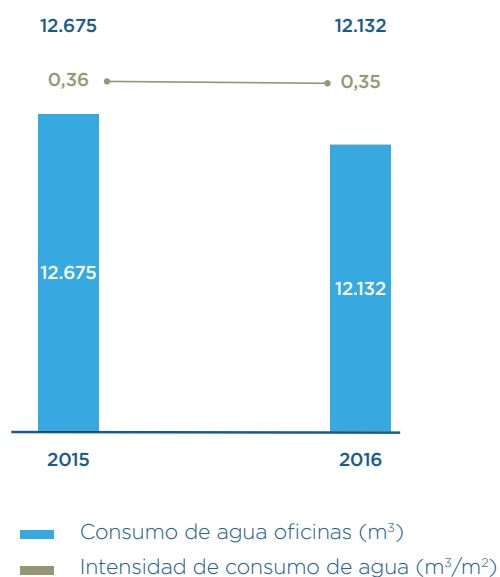
#### Consumo de agua en la cartera de MERLIN

El consumo de agua en la cartera de MERLIN en 2016 ha ascendido a 244.728 m<sup>3</sup>, lo que supone un consumo unitario de 0,41 m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>. Este consumo se ha incrementado en términos absolutos, debido a que en el año 2015 no se monitorizaba el consumo de centros comerciales, si bien atendiendo al consumo unitario se observa una reducción del 3% en el consumo total y del 4% en el portfolio *like for like*.

#### ► Consumo absoluto por línea de negocio (m<sup>3</sup>) e intensidad de consumo absoluto (m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>)



#### ► Consumo like for like por línea de negocio (m<sup>3</sup>) e intensidad de consumo like for like (m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>)<sup>1</sup>



<sup>1</sup> El like for like para el consumo de agua se ha calculado únicamente para los inmuebles de oficinas, ya que no se dispone de registro de consumos para otros activos



## Emisiones de gases de efecto invernadero

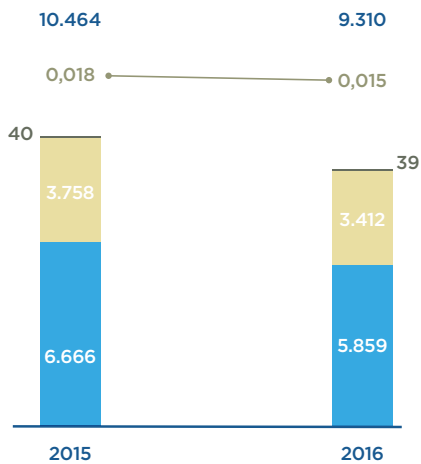
A lo largo de las distintas fases de su ciclo de vida, los inmuebles de la Compañía inducen la emisión de gases de efecto invernadero.

MERLIN monitoriza las emisiones asociadas a los inmuebles en los que se controla el consumo energético.

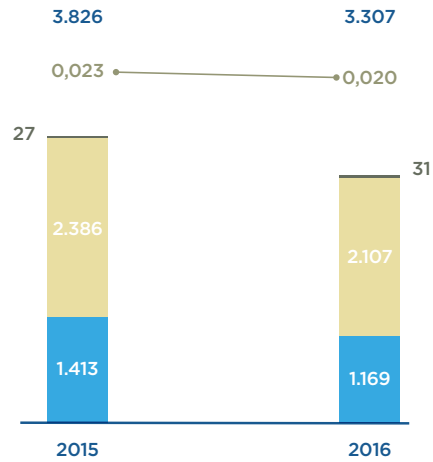
En 2016, estas emisiones derivadas del consumo de combustibles (emisiones de Alcance 1) y del consumo eléctrico (emisiones de alcance 2) han ascendido a 9.310 t CO<sub>2</sub>eq (-11% respecto a 2015). En lo que respecta a la cartera like for like el total de emisiones de GEI ha ascendido a 3.307 t CO<sub>2</sub>eq (+14% respecto a 2015).

Estas reducciones se deben principalmente al cambio en el factor de emisión del mix eléctrico de España<sup>1</sup> (-17% respecto a 2015) utilizado en los cálculos.

### ► Emisiones de GEI absolutas por línea de negocio (t CO<sub>2</sub>eq) e intensidad de emisiones absolutas (t CO<sub>2</sub>eq/m<sup>2</sup>)



### ► Emisiones de GEI like for like por línea de negocio (kg CO<sub>2</sub>eq) e intensidad de emisiones like for like (t CO<sub>2</sub>eq/m<sup>2</sup>)

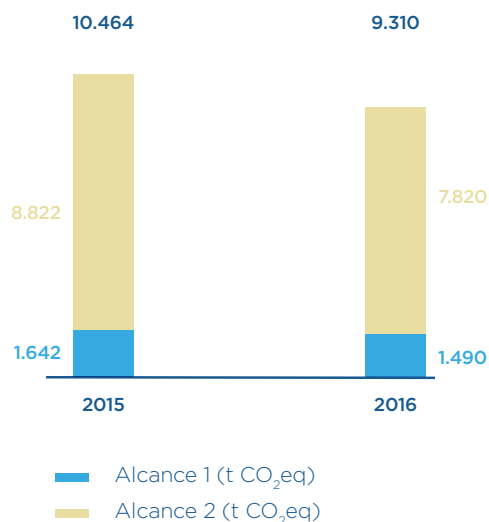


■ Emisiones GEI oficinas (t CO<sub>2</sub>eq)  
■ Emisiones GEI activos logísticos (t CO<sub>2</sub>eq)

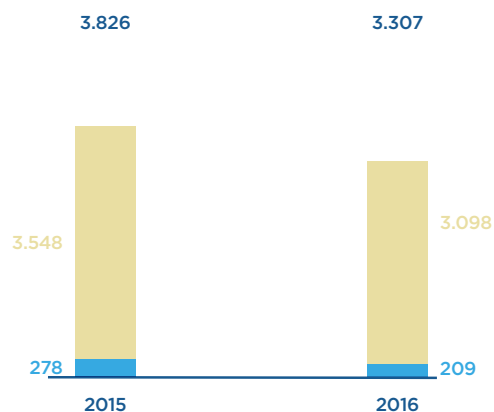
■ Emisiones GEI centros comerciales (t CO<sub>2</sub>eq)  
■ Intensidad de emisiones GEI (t CO<sub>2</sub>eq/m<sup>2</sup>)

<sup>1</sup> El factor de emisión del mix eléctrico es el valor que expresa las emisiones de CO<sub>2</sub> asociadas a la generación de la electricidad consumida, y es por tanto un indicador de las fuentes energéticas utilizadas para producir electricidad. Cuanto más bajo es el factor, mayor es la contribución de fuentes energéticas bajas en carbono. En concreto, para cada año se ha utilizado el factor de emisión correspondiente a la media anual del mix eléctrico proporcionado por Red Eléctrica de España.

► Emisiones de GEI absolutas desglosadas por alcance (t CO<sub>2</sub>eq)



► Emisiones de GEI like for like desglosadas por alcance (t CO<sub>2</sub>eq)



Para realizar el cálculo de emisiones de GEI de Alcance 1 y de Alcance 2 se ha utilizado el factor de emisión recomendado por el Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente.

MERLIN trabaja tanto en la minimización de estas emisiones como en su compensación, desde la fase de diseño y construcción del activo, hasta su posterior operación.

Algunos inmuebles de la Compañía, principalmente inmuebles de oficinas, disponen de instalaciones de energía alternativa. Asimismo MERLIN es propietaria de una planta fotovoltaica en una nave en Coslada, que en 2016 ha generado 462.635 kWh de energía renovable.

MERLIN colabora, a través de la asociación REFORESTA, en la recuperación de los bosques y la lucha contra la desertificación, mitigando al mismo tiempo las emisiones derivadas de sus activos. En el marco de este proyecto, en el año 2016 la compañía ha invertido 9.787 euros en la reforestación del Parque Nacional de la Sierra de Guadarrama, Tres Cantos y La Pedriza.

La Compañía compra también certificados de energía renovable (REC) para compensar las emisiones derivadas del consumo eléctrico de algunos de sus inmuebles. De esta forma se asegura de que la electricidad consumida en sus activos es compensada con la generación de la misma cantidad de energía renovable. En el año 2016 se han comprado 46.311 MWh de energía renovable.

## 6.5. Gestión de residuos

MERLIN es responsable únicamente en determinados casos de la gestión de los residuos generados en los activos.

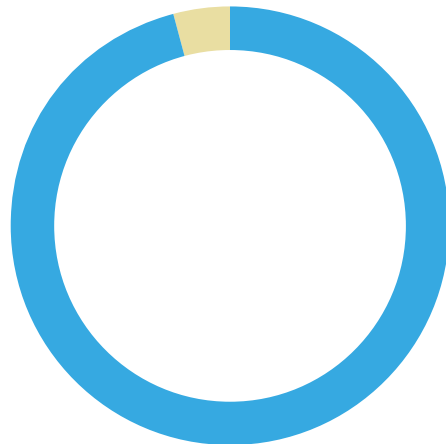
En los edificios multi-inquilino, la Compañía gestiona los residuos peligrosos y no peligrosos derivados de las labores de mantenimiento de las zonas comunes. Esta gestión se realiza siempre a través de gestores autorizados.

En los activos bajo la certificación ISO 14001, la Compañía realiza la recogida selectiva de los residuos y prioriza la valorización de los mismos frente a su eliminación.

En estos activos, la generación total de residuos en el año 2016 ha ascendido a 226.392 kilogramos, de los cuales un 99% son residuos no peligrosos.

La mayor parte de los residuos (96%) se han destinado a valorización. Únicamente, un 4% se ha depositado en vertedero.

### ► Destino principal de los residuos generados en los activos de MERLIN



# | 07 |

SOBRE LA MEMORIA





## 7.1. Bases para la elaboración de esta memoria

### Perímetro de la información reportada

En la presente memoria de RSC se ha incluido información sobre el desempeño económico, ambiental y social de MERLIN Properties en el año 2016. Asimismo, en aquellos casos en los que se ha considerado relevante, se ha adjuntado información de años anteriores con la intención de mostrar la evolución en el desempeño de la Compañía.

### Estándares utilizados

El desarrollo de la Memoria se ha llevado a cabo en conformidad con la opción Esencial (Core) establecida en la guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) en su versión G4. Adicionalmente se ha tenido en cuenta el contenido específico para el sector al que pertenece la Compañía incluido en el suplemento sectorial de GRI "Construction & Real Estate".

### Principios seguidos en su elaboración

En la guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de GRI G4 se establecen una serie de principios que se han tenido en cuenta en el desarrollo de la Memoria y que son los siguientes:

- Participación de los grupos de interés. La Memoria de Sostenibilidad de MERLIN Properties 2016 se ha elaborado teniendo presente las expectativas y preocupaciones de los grupos de interés (GdI) en relación al funcionamiento y desempeño de la Compañía. A través de los responsables de MERLIN Properties que mantienen contacto con ellos se han tenido en cuenta estas expectativas, analizándose también los temas de interés aparecidos en los medios de comunicación y considerados en cuestionarios e índices de sostenibilidad dirigidos a inversores tales como el DJSI, EPRA o GRESB.
- Contexto de la Sostenibilidad en MERLIN Properties. Se ha llevado a cabo una evaluación sobre cómo las actividades y servicios prestados por la Compañía interactúan con el contexto social, económico y ambiental en el que ejerce su actividad.
- Materialidad. Se ha llevado a cabo un análisis de materialidad cuya meta ha sido definir los aspectos más relevantes en el ámbito de la RSC para MERLIN Properties. El proceso seguido en este análisis se expone en las próximas páginas.
- Exhaustividad. A partir de la identificación de los aspectos materiales se han diseñado los contenidos de la Memoria con objeto de poder incluir información suficiente sobre ellos de modo que los grupos de interés puedan evaluar y comprender el desempeño económico, ambiental y social de MERLIN Properties en los últimos años.



### Principios GRI para el tratamiento y la calidad de la información

Para la elaboración de la presente Memoria se han seguido los principios establecidos por GRI que buscan garantizar la calidad de la información:

- **Equilibrio.** Este principio indica que las memorias de RSC deben ser capaces de reflejar tanto aspectos positivos como negativos en relación al desempeño de la Compañía. Con la aplicación de este principio se ha logrado una visión amplia y objetiva del desempeño global de MERLIN Properties.
- **Comparabilidad.** La Compañía ha recopilado información que ha sido incluida en los contenidos con el fin de que los grupos de interés sean capaces de analizar cómo el desempeño de la Compañía ha ido evolucionando en los últimos años, facilitando su contraste con el de otras organizaciones.
- **Precisión.** Se ha buscado que la información reflejada en la presente Memoria incluya suficiente detalle para satisfacer las expectativas manifestadas por los grupos de interés de la Compañía.
- **Puntualidad.** El objetivo de MERLIN Properties es llevar a cabo anualmente una actualización de los contenidos incluidos en la presente Memoria de RSC, facilitando a sus grupos de interés el acceso periódico a información sobre el desempeño de la Compañía.
- **Claridad.** MERLIN Properties trabaja para hacer llegar la información sobre su desempeño de forma accesible y clara para todos sus grupos de interés.
- **Fiabilidad.** MERLIN Properties ha detallado en la presente Memoria el proceso seguido para su elaboración, garantizando que el contenido reflejado pueda ser sometido a una evaluación externa que permita valorar la calidad y el grado de materialidad de la información incluida.

## Análisis de materialidad

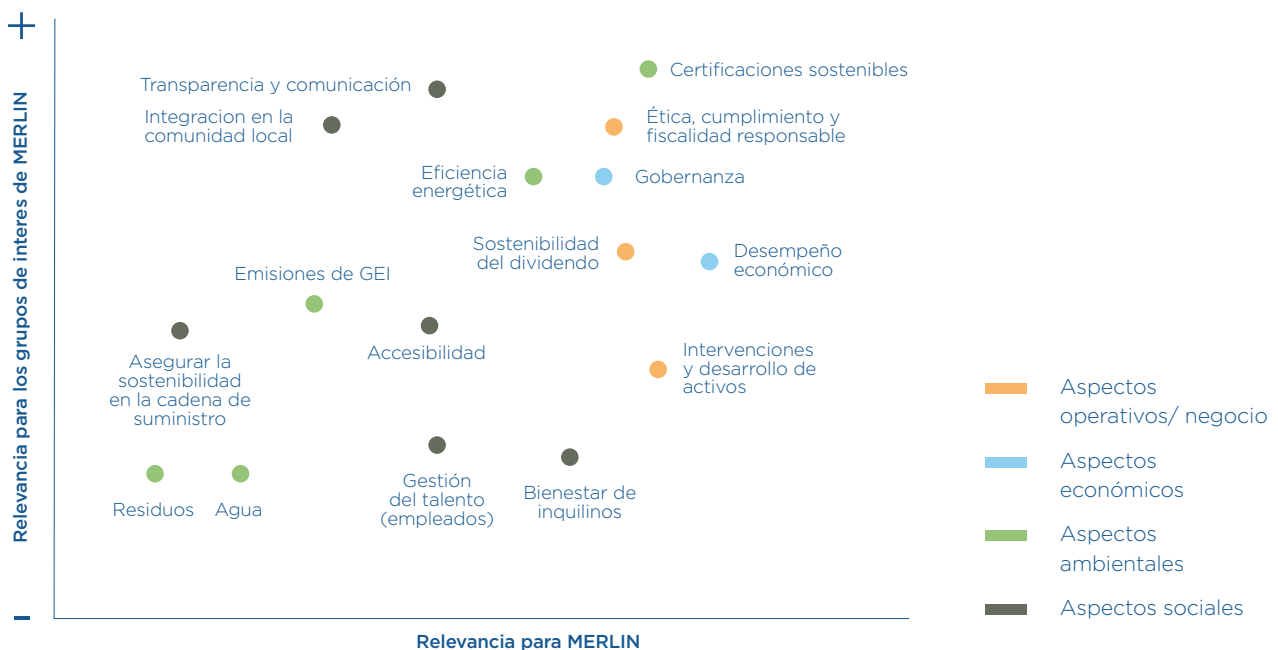
Siguiendo las recomendaciones de la guía GRI G4 el presente documento incluye información de los indicadores asociados a aquellos aspectos que han sido determinados como materiales.

Para alcanzar este objetivo se ha elaborado un análisis específico que ha valorado las cuestiones clave en RSC, bien por su influencia sobre las valoraciones y percepciones de los grupos de interés o bien porque tienen un impacto directo sobre el éxito a medio y largo plazo de la estrategia de MERLIN Properties.

En concreto las principales actividades llevadas a cabo para este análisis de materialidad han sido las siguientes:

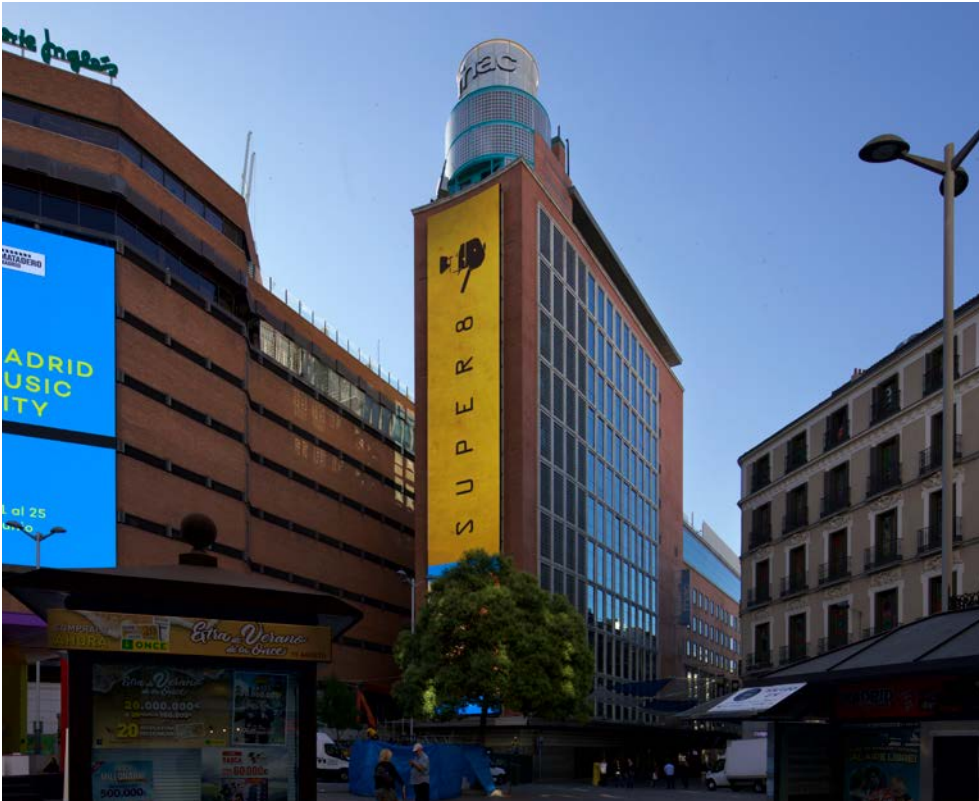
- Reuniones con los responsables y directivos de las áreas clave de la Compañía.
- Análisis comparativo de los contenidos tratados en las memorias de RSC/ Sostenibilidad de otras compañías del sector de MERLIN Properties.
- Identificación de requerimientos de inversores en RSC a partir del análisis de los contenidos/indicadores solicitados por iniciativas como GRESB, EPRA y Dow Jones Sustainability Index (DJSI).
- Análisis de más de 40 noticias sobre la Compañía y sobre su sector en 2016.

Como resultado de estas acciones se ha elaborado la siguiente matriz de materialidad:



Categoría	Aspecto material	Cobertura del aspecto material	
		Dentro de la organización	Fuera de la organización
Operativo/ Negocio	Gobernanza	●	
	Ética, cumplimiento y fiscalidad responsable	●	●
	Intervención y desarrollo de activos	●	●
Económicos	Desempeño económico	●	●
	Sostenibilidad del dividendo	●	●
Medio ambiente	Certificaciones sostenibles	●	●
	Eficiencia energética	●	●
	Emisiones de Gases de Efecto Invernadero	●	●
	Residuos	●	●
	Agua	●	●
Social	Bienestar de inquilinos	●	●
	Gestión de talento (empleados)	●	
	Accesibilidad	●	●
	Transparencia y comunicación	●	●
	Integración en la comunidad local	●	●
	Asegurar la sostenibilidad en la cadena de suministro	●	●





Tras la identificación de los aspectos materiales (incluyendo su cobertura) se ha realizado la recopilación de información necesaria para la elaboración de la Memoria en base a entrevistas y a la cumplimentación de las fichas por parte de los responsables de las principales áreas de la Compañía.

Una vez recibidos estos datos, y recopilada la información de contexto necesaria para el análisis de materialidad, MERLIN Properties ha elaborado la versión definitiva de esta Memoria. En la tabla de contenido GRI que se ha incluido en la siguiente sección, se indica a los lectores en qué apartados pueden encontrar la información relativa a cada uno de los indicadores que el estándar GRI solicita.

Para aquellos casos en los que no ha sido posible cubrir todos los requisitos de la guía a la hora de reportar un indicador específico se ha puesto de manifiesto este hecho en la mencionada tabla. MERLIN Properties se compromete a mejorar sus sistemas de información con el objetivo de incluir los datos demandados en próximas ediciones de la Memoria.

#### Datos de contacto

Para cualquier aclaración sobre la información reflejada en la presente Memoria o sobre cualquier aspecto del desempeño en el ámbito de RSC de la Compañía, puede ponerse en contacto con MERLIN Properties en la siguiente dirección: [info@merlinprop.com](mailto:info@merlinprop.com)

## 7.2. Índice de contenidos GRI

### Contenidos básicos generales

Contenidos básicos generales	Página o respuesta directa	Omisiones	Descripción
Estrategia y análisis			
G4-1	4-5		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	Sección E del IAGC		Descripción de los principales efectos, riesgos y oportunidades
Perfil de la organización			
G4-3	4		Nombre de la organización
G4-4	14-18		Marcas, productos y servicios más importantes
G4-5	Contraportada		Lugar donde se encuentra la sede principal de la organización
G4-6	España y Portugal		Número de países en los que opera la organización y nombre de aquellos en los que desarrolla actividades significativas
G4-7	24		Naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica
G4-8	14-18		Mercados servidos
G4-9	7, 8		Tamaño de la organización (número de empleados, número de operaciones, ventas netas, etc.)
G4-10	44		Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región
G4-11	El 100% de los empleados de la Compañía están cubiertos por Convenio Colectivo.		Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos
G4-12	La cadena de suministro de la Compañía está compuesta fundamentalmente por los contratistas encargados de los proyectos así como otros proveedores de servicios en la explotación de los edificios.		Descripción de la cadena de suministro
G4-13	12, 13, 24		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	No aplica		Descripción de cómo la organización aborda el principio de precaución
G4-15	MERLIN ha participado en 2016 en el Dow Jones Sustainability Index		Cartas, principios y otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización suscribe o ha adoptado

## Contenidos básicos generales

Contenidos básicos generales	Página o respuesta directa	Omisiones	Descripción
G4-16	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Asociación Española de Oficinas</li> <li>› Asociación Española de Centros Comerciales</li> <li>› International Council of Shopping Centers</li> </ul>		<p>Principales asociaciones y organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece y en las cuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Ostenta un cargo en el órgano de gobierno</li> <li>› Participa en proyectos o comités</li> <li>› Realiza una aportación de fondos notable que excede las obligaciones de los socios</li> <li>› Considera que ser miembro es una decisión estratégica</li> </ul>
Aspectos materiales y cobertura			
G4-17	Los estados financieros de la organización incluyen a MERLIN Properties y todas sus sociedades dependientes. En las cuentas anuales incluidas en el informe de gestión se puede encontrar más información. El informe de gestión está disponible a través de <a href="http://www.merlinproperties.es">www.merlinproperties.es</a>		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	71-73		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	74		Listado de los aspectos materiales identificados durante el proceso de definición del contenido de la memoria
G4-20	74 Los aspectos materiales señalados lo son para todas las sociedades que integran MERLIN Properties		Cobertura de cada aspecto material dentro de la organización
G4-21	No se ha realizado esta caracterización. Se incluirá en próximas ediciones de la memoria		Límite de cada aspecto material fuera de la organización
G4-22	No aplica		Descripción de las consecuencias de las re-expresiones de información de memorias anteriores y sus causas
G4-23	En esta memoria se ha realizado por primera vez un análisis de materialidad		Cambios significativos en el alcance y la cobertura de cada aspecto
Participación de los grupos de interés			
G4-24	35		Relación de los grupos de interés vinculados a la organización
G4-25	35		Base para la elección de los grupos de interés con los que se trabaja

### Contenidos básicos generales

Contenidos básicos generales	Página o respuesta directa	Omisiones	Descripción
G4-26	35, 71		Enfoque de la organización sobre la participación de los grupos de interés
G4-27	35, 71		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	2014-2016		Periodo objeto de la memoria
G4-29	2015		Fecha de la memoria anterior más reciente
G4-30	MERLIN Properties elaborará memorias de forma anual		Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.)
G4-31	75		Punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir sobre el contenido de la memoria
G4-32	Core		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	Se han verificado externamente los indicadores incluidos en el Informe de Revisión Independiente de las páginas 84 y 85		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
Gobierno			
G4-34	25		Estructura de gobierno de la organización y responsables de la toma de decisiones sobre cuestiones económicas, sociales y ambientales
Ética e Integridad			
G4-56	30		Declaración de valores, principios, estándares y normas de la organización, tales como códigos de conducta o códigos éticos

### DESEMPEÑO ECONÓMICO

Desempeño económico			
G4-DMA	36-38		Enfoque de gestión
G4-EC1	7, 38 El valor económico directo generado se expresa como renta bruta		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
Consecuencias económicas indirectas			
G4-DMA	53		Enfoque de gestión

## Contenidos básicos generales

Contenidos básicos generales	Página o respuesta directa	Omisiones	Descripción
G4-EC7	53	No se dispone de datos desglosados sobre inversiones a las que hace referencia este apartado. Se valorará su inclusión en futuras ediciones de la memoria	Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios
G4-EC8	53		Impactos económicos indirectos significativos y alcance de los mismos
<b>DESEMPEÑO AMBIENTAL</b>			
<b>Energía</b>			
G4-DMA	63,64		Enfoque de gestión
G4-EN3	65,66		Consumo energético interno (combustibles renovables y no renovables, electricidad adquirida, generada y vendida) y métodos/asunciones empleadas
G4-EN5	65,66		Intensidad energética
G4-CRE1	65,66		Intensidad energética de las edificaciones
<b>Agua</b>			
G4-DMA	63,66		Enfoque de gestión
G4-EN8	66. El agua consumida procede de las redes de abastecimiento municipales.		Captación total de agua según la fuente
G4-CRE2	66		Intensidad de consumo de agua de las edificaciones
<b>Emisiones</b>			
G4-DMA	67,68		Enfoque de gestión
G4-EN15	67,68		Emisiones directas de gases de efecto invernadero (alcance 1)
G4-EN16	67,68		Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (alcance 2)
G4-EN18	67,68		Intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero
G4-CRE3	67,68		Intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero de las edificaciones
G4-CRE4	Actualmente no disponible. Se considerará para futuras Memorias RSC.		Intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero de las edificaciones de nueva construcción y actividades de renovación
<b>Efluentes y residuos</b>			
G4-DMA	69		Enfoque de gestión



### Contenidos básicos generales

Contenidos básicos generales	Página o respuesta directa	Omisiones	Descripción
G4-EN23	69. Los activos cuyos residuos gestiona MERLIN suponen el 63% de la cartera de activos en los que MERLIN realiza el control de los consumos		Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento
Productos y servicios			
G4-DMA	58-61		Enfoque de gestión
G4-EN27	65		Grado de mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios
Cumplimiento regulatorio			
G4-DMA	30		Enfoque de gestión
G4-EN29	La Compañía no ha recibido ninguna multa o sanción.		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	58		Enfoque de gestión
G4-EN31	57	No se dispone de cifras de gastos ambientales. Se valorará su inclusión en próximas ediciones de la memoria RSC.	Desglose de los gastos e inversiones para la protección del medio ambiente
Mecanismos de reclamación ambiental			
G4-DMA	52		Enfoque de gestión
G4-EN34	51		Número de reclamaciones ambientales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación
<b>DESEMPEÑO SOCIAL - PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO</b>			
Empleo			
G4-DMA	41, 42		Enfoque de gestión

## Contenidos básicos generales

Contenidos básicos generales	Página o respuesta directa	Omisiones	Descripción
G4-LA1	45. En 2016 la compañía ha contratado a 4 empleados (25% mujeres). El 25% de los contratados es menor a 30 años, el 50% entre los 30 y 50 años y el 25% restante es mayor de 50 años. Se excluyen de los cálculos las altas y bajas motivadas por los procesos de fusiones, así como jubilaciones y empleados en prácticas y/o becas de formación.		Número y tasa de contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupos de edad, sexo y región
G4-LA2	46		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
Capacitación y educación			
G4-DMA	46		Enfoque de gestión
G4-LA9	46. El 35% de las horas de formación se destinó a mujeres. La formación se destinó a empleados no directivos.		Promedio de horas de capacitación anual por empleado, desglosado por sexo y categoría laboral
Diversidad e igualdad de oportunidades			
G4-DMA	44		Enfoque de gestión
G4-LA12	26,43,44. Desgloses de edad: Directivos Entre 30 y 50 años: 75% Mayores de 50 años: 25%  Resto de plantilla: Menores de 30 años: 5% Entre 30 y 50 años: 72% Mayores de 50 años: 23%  Consejo de Administración: Entre 30 y 50 años: 40% Mayores de 50 años: 60%		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

## Contenidos básicos generales

Contenidos básicos generales	Página o respuesta directa	Omisiones	Descripción
<b>DESEMPEÑO SOCIAL - SOCIEDAD</b>			
Comunidades locales			
G4-DMA	51, 52		Enfoque de gestión
G4-SO1	En todos los activos se ponen en marcha los mecanismos de diálogo y participación contemplados en el enfoque de gestión		Porcentaje de centros donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local
G4-SO2	52		Operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales
G4-CRE7	Ninguna persona ha tenido que ser desplazada o reasentada.		Número de personas que voluntaria e involuntariamente han sido desplazadas o reasentadas por desarrollo de la compañía, desglosado por proyecto.
Lucha contra la corrupción			
G4-DMA	31		Enfoque de gestión
G4-SO3	Los Riesgos en general, incluidos los de corrupción, se evalúan a través del Sistema de Gestión de Riesgos de la Compañía.		Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados
G4-SO4	31		Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción
G4-SO5	No se ha detectado ningún caso de corrupción.		Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas
Prácticas de competencia desleal			
G4-DMA	30-31		Enfoque de gestión
G4-SO7	La compañía no ha recibido ninguna demanda por competencia desleal		Número de demandas por competencia desleal, prácticas monopolísticas o contra la libre competencia y resultado de las mismas
Cumplimiento regulatorio			
G4-DMA	30		Enfoque de gestión
G4-SO8	La Compañía no ha recibido ninguna multa o sanción.		Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa
Mecanismos de reclamación por impacto social			
G4-DMA	52		Enfoque de gestión
G4-SO11	51		Número de reclamaciones sobre impactos sociales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación

Contenidos básicos generales

Contenidos básicos generales	Página o respuesta directa	Omisiones	Descripción
<b>DESEMPEÑO SOCIAL - RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS</b>			
Salud y seguridad de los clientes			
G4-DMA	48		Enfoque de gestión
G4-PR1	MERLIN evalúa los posibles impactos en materia de seguridad y salud de todos sus activos sobre sus ocupantes (inquilinos y visitantes)		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 ha detectado ningún incidente derivado del incumplimiento de la normativa de seguridad y salud.		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	55, 62, 64		Enfoque de gestión
G4-PR4	No se ha producido ningún incumplimiento de la regulación ni de los códigos voluntarios relacionados con el etiquetado de los productos y servicios		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	50		Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes
G4-CRE8	55,62, 64		Tipo y número de certificaciones de sostenibilidad, rating y esquemas de etiquetado de nueva construcción, gestión, ocupación y reurbanización

### 7.3. Informe de Revisión Independiente



#### INFORME DE ASEGURAMIENTO LIMITADO INDEPENDIENTE DE LOS INDICADORES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

A la Dirección de Merlin Properties SOCIMI, S.A.:

Hemos llevado a cabo un encargo de aseguramiento limitado de determinados indicadores de Responsabilidad Social Corporativa (G4-10, G4-EC1, G4-EN3, G4-EN5, G4-EN8, G4-CRE2, G4-EN15, G4-EN16, G4-EN18, G4-CRE3, G4-EN23, G4-EN31, G4-LA1, G4-LA9, G4-CRE8, G4-11, G4-34, G4-EN29, G4-EN34, G4-LA2, G4-LA12, G4-SO5, G4-SO7, G4-SO8, G4-SO11 y G4-PR2) contenidos en el “Índice de contenidos GRI” de la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa (en adelante, “los indicadores de RSC”) de Merlin Properties SOCIMI, S.A. (en adelante, “Merlin Properties”) correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2016, preparados conforme a los contenidos básicos generales y específicos propuestos en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) versión G4 (en adelante, Guía GRI G4) y en su Suplemento Sectorial de Construction & Real Estate.

#### Responsabilidad de la Dirección

La Dirección de Merlin Properties es responsable de la preparación, del contenido y de la presentación de la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa de acuerdo con la Guía GRI G4 y su Suplemento Sectorial de Construction & Real Estate, según la opción Esencial “de conformidad” con la Guía. Esta responsabilidad incluye el diseño, la implantación y el mantenimiento del control interno que se considere necesario para permitir que los indicadores de RSC estén libres de incorrección material, debido a fraude o a error.

La Dirección de Merlin Properties es también responsable de definir, implantar, adaptar y mantener los sistemas de gestión de los que se obtiene la información necesaria para la preparación de los indicadores de RSC.

#### Nuestra Responsabilidad

Nuestra responsabilidad es emitir un informe de aseguramiento limitado basado en los procedimientos que hemos realizado y en las evidencias que hemos obtenido. Hemos realizado nuestro encargo de aseguramiento limitado de acuerdo con la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 (ISAE 3000 en su siglas en Inglés) (Revisada), “Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría y de la Revisión de Información Financiera Histórica”, emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC).

El alcance de un encargo de aseguramiento limitado es sustancialmente inferior al de un encargo de aseguramiento razonable y, por lo tanto, la seguridad proporcionada es también menor.

Los procedimientos que realizamos se basan en nuestro juicio profesional e incluyeron consultas, observación de procesos, inspección de documentación, procedimientos analíticos, y pruebas de revisión por muestreo que, con carácter general, se describen a continuación:

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., Torre PwC, Pº de la Castellana 259 B, 28046 Madrid, España  
Tel.: +34 915 684 400 / +34 902 021 111, Fax: +34 913 083 566, [www.pwc.com/es](http://www.pwc.com/es)

1

R. M. Madrid, hoja 87 250-1, folio 75, tomo 9.267, libro 8.054, sección 3ª  
Inscrita en el R.O.A.C. con el número S0242 - CIF: B-79 031290





- Reuniones con el personal de las diversas áreas de Merlin Properties involucradas en la elaboración de la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa.
- Análisis de los procedimientos utilizados para recopilar y validar los datos e información presentada en los indicadores de RSC
- Análisis de la adaptación de los indicadores de RSC de Merlin Properties a lo señalado en la Guía GRI G4 para la preparación de informes y en el Suplemento Sectorial de Construction & Real Estate.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión en base a la selección de una muestra y realización de pruebas analíticas y sustantivas de la información cuantitativa y cualitativa de los indicadores de RSC de Merlin Properties. Asimismo, hemos comprobado su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Merlin Properties.

#### Nuestra Independencia y Control de Calidad

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (IESBA), que se basa en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesional, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Control de Calidad 1 (NICC 1) y mantiene en consecuencia un exhaustivo sistema de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relativos al cumplimiento de requerimientos de ética, normas profesionales y disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

#### Conclusión de Aseguramiento Limitado

Como resultado de los procedimientos que hemos realizado y de las evidencias que hemos obtenido, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que los indicadores de RSC (G4-10, G4-EC1, G4-EN3, G4-EN5, G4-EN8, G4-CRE2, G4-EN15, G4-EN16, G4-EN18, G4-CRE3, G4-EN23, G4-EN31, G4-LA1, G4-LA9, G4-CRE8, G4-11, G4-34, G4-EN29, G4-EN34, G4-LA2, G4-LA12, G4-SO5, G4-SO7, G4-SO8, G4-SO11 y G4-PR2) de Merlin Properties correspondientes al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2016, contienen errores significativos o no han sido preparados, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con la Guía GRI G4 y su Suplemento Sectorial de Construction & Real Estate.

#### Uso y Distribución

Nuestro informe se emite únicamente a la Dirección de Merlin Properties, de acuerdo con los términos de nuestra carta de encargo. No asumimos ninguna responsabilidad frente a terceros distintos de la Dirección de Merlin Properties.

PricewaterhouseCoopers Auditores S.L.

Mª Luz Castilla  
26 de mayo de 2017



**MERLIN**  
PROPERTIES

Paseo de la Castellana, 257  
28046 Madrid  
+34 91 769 19 00  
info@merlinprop.com  
**www.merlinproperties.com**