IAG INTERNATIONAL AIRLINES GROUP

# Conectamos lo que importa

**Informe y cuentas anuales 2025**

# Contenidos


## Informe estratégico

| | |
|---|---|
| 2 | Aspectos destacados del rendimiento |
| 3 | Carta del Presidente |
| 5 | Nuestro propósito |
| 6 | Nuestras conexiones |
| 8 | De un vistazo |
| 10 | Informe del Consejero Delegado |
| 14 | Modelo de negocio |
| 16 | Estrategia |
| 18 | Asignación del capital |
| 20 | Comité de Dirección |
| 22 | Interacción con los grupos de interés |
| 28 | Resumen financiero |
| 30 | Análisis financiero |
| 42 | Entorno regulatorio |
| 46 | British Airways |
| 48 | Iberia |
| 50 | Vueling |
| 52 | Aer Lingus |
| 54 | LEVEL |
| 56 | IAG Loyalty |
| 58 | IAG Cargo |
| 60 | IAG Transform |
| 62 | Sostenibilidad |
| 71 | Gestión del riesgo y principales factores de riesgo |

## Gobierno corporativo

| | |
|---|---|
| 91 | Introducción del Presidente sobre el Gobierno corporativo |
| 93 | Nuestro Consejo de Administración |
| 96 | Gobierno corporativo |
| 111 | Informe de la Comisión de Nombramientos |
| 115 | Informe de la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa |
| 118 | Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento |
| 128 | Informe de la Comisión de Retribuciones |

## Estados financieros

| | |
|---|---|
| 152 | Cuenta de resultados consolidada |
| 153 | Estado de resultado global consolidado |
| 154 | Balance de situación consolidado |
| 155 | Estado de flujos de efectivo consolidado |
| 156 | Estado de cambios en el patrimonio neto consolidado |
| 158 | Notas a los estados financieros consolidados |
| 227 | Medidas alternativas de rendimiento |
| 234 | Inversiones del Grupo |

## Declaración de responsabilidad de los consejeros

## Informe de auditoría independiente

## Información adicional

| | |
|---|---|
| 248 | Glosario |
| 250 | Flota de aviones |
| 251 | Datos operativos y financieros |

## Informe de verificación limitada sobre del Estado de información no financiera consolidado e información sobre sostenibilidad

## Estado de información no financiera consolidado e Información sobre sostenibilidad

| | |
|---|---|
| 260 | Requisitos generales |
| 270 | Medioambiente (Planeta) |
| 288 | Social (Personas y Prosperidad) |
| 306 | Gobierno |
| 311 | Apéndice |
| 321 | Taxonomía de la UE |

## Información para el accionista

| | |
|---|---|
| 331 | Información para el accionista |

## Informe de gestión

IAG elabora un Informe de gestión conforme a lo establecido en el artículo 262 de la Ley de Sociedades de Capital española y al artículo 49 del Código de Comercio español. De acuerdo con dicha legislación, este Informe de gestión debe incluir una exposición fiel sobre la evolución de los negocios y la situación de la entidad, junto con una descripción de los principales riesgos e incertidumbres a los que se enfrenta. Para la elaboración de este informe, IAG ha tenido en cuenta la guía publicada en 2013 por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), que establece una serie de recomendaciones para la elaboración del Informe de gestión de las entidades cotizada.

**Consulte nuestro informe anual en la página web: www.iairgroup.com/es/inversores-y-accionistas/informes-financieros/informes-anuales/**

El Informe de gestión está compuesto por las siguientes secciones:


| | |
|---|---|
| **8** | De un vistazo |
| **14** | Modelo de negocio |
| **16** | Estrategia |
| **18** | Asignación del capital |
| **22** | Interacción con los grupos de interés |
| **28** | Resumen financiero |
| **30** | Análisis financiero |
| **42** | Entorno regulatorio |
| **46** | British Airways |
| **48** | Iberia |
| **50** | Vueling |
| **52** | Aer Lingus |
| **54** | LEVEL |
| **56** | IAG Loyalty |
| **58** | IAG Cargo |
| **60** | IAG Transform |
| **62** | Sostenibilidad |
| **71** | Gestión del riesgo y principales factores de riesgo |
| **252** | Informe de verificación independiente del Estado de información no financiera consolidado e información sobre sostenibilidad |
| **259** | Estado de información no financiera consolidado e información sobre sostenibilidad |


El informe anual de Gobierno corporativo forma parte de este Informe de gestión, pero se ha presentado por separado. Este informe se ha remitido a la CNMV, junto con el correspondiente anexo estadístico, de acuerdo con lo establecido en la Circular 2/2018, de 12 de junio, de la CNMV. El Informe anual de Gobierno corporativo y el anexo estadístico también están disponibles en la página web de la Sociedad: www.iairgroup.com.

El Estado de información no financiera consolidado e información sobre sostenibilidad (denominado conjuntamente en este informe de gestión "Estado de sostenibilidad") cumple con la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto consolidado de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad, y la Ley 5/2021, de 12 de abril, por la que se modifica el artículo 49.6.II, párrafo cuarto, del Código de Comercio. Este estado se elaboró de conformidad con la Directiva de la UE relativa a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (CSRD, por sus siglas en inglés) de forma voluntaria.

# Un rendimiento muy sólido

2025 ha sido un año muy sólido para International Airlines Group (IAG). Continuamos observando una fuerte demanda de viajes en nuestros mercados principales y nuestro programa de transformación está mejorando la experiencia del cliente a la vez que refuerza nuestros resultados financieros. Mantenemos nuestro compromiso de ofrecer una rentabilidad sostenible a nuestros accionistas.

## Aspectos financieros destacados

**Ingresos**

33.213 millones de €

+3,5% frente al año anterior

**Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales[1]**

5.024 millones de €

+13,1% frente al año anterior

**Flujo de caja libre[1]**

3.146 millones de €

-410 millones de € frente al año anterior

**Beneficio de explotación**

5.024 millones de €

+17,3% frente al año anterior

**Beneficio básico por acción**

71,3 céntimos de €

+28,0% frente al año anterior

**Beneficio ajustado por acción[1]**

69,5 céntimos de €

+22,4% frente al año anterior

**Dividendo total**

0,098 € por acción

+8,9% frente al año anterior

**Devolución del exceso de efectivo**

1.500 millones de €

1.000 millones de € de recompra de acciones en 2025

## Aspectos no financieros destacados

**Net Promoter Score (NPS)**

29,5 ptos

+6,9 ptos frente al año anterior

**Intensidad de las emisiones de carbono**

77,5 $gCO_2/pkm$

-0,7% frente al año anterior

**Mujeres en cargos de alta dirección**

35%

-1 pto frente al año anterior

1 Para obtener más información, consulte la sección Medidas de rendimiento alternativas.

**Javier Ferrán**
Presidente

# Generar valor con un propósito

En 2025, IAG continuó implementando su estrategia, fortaleciendo su posición como líder mundial en aviación y avanzando en su objetivo de conectar a personas, negocios y países.

El propósito de IAG refleja el rol del Grupo a la hora de facilitar la movilidad global, impulsar el comercio y el turismo, y promover el intercambio cultural y económico. Al combinar su envergadura con la innovación y un firme compromiso con la sostenibilidad, IAG crea oportunidades a la vez que ofrece valor a largo plazo para sus clientes, las comunidades y los accionistas.

Este año, hemos aprovechado el impulso de 2024 para afrontar un entorno global complejo y, al mismo tiempo, obtener resultados financieros récord, acelerar nuestra transformación y mantener nuestro compromiso con la sostenibilidad y la innovación.

## Un año de sólidos resultados

En 2025, obtuvimos resultados muy sólidos, respaldados por una fuerte demanda, un estricto control de los costes y una flota cada vez más moderna y eficiente en cuanto al consumo de combustible.

Estos resultados ponen de manifiesto la fortaleza de nuestras marcas, la resiliencia de nuestro modelo de negocio y la dedicación de nuestros empleados en todo el Grupo. En nombre del Consejo de Administración, quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todos nuestros empleados por su contribución, así como a nuestros accionistas por su continua confianza y apoyo.

## Invertir en nuestro futuro

En 2025 invertimos 3.442 millones de euros en inversión en inmovilizado, lo que destaca nuestro compromiso con la renovación de la flota y con las inversiones asociadas, como la mejora de las cabinas, las salas VIP, la tecnología de la información y la eficiencia operativa.

La inversión en nuestra flota impulsa el programa de transformación de IAG, al mejorar la eficiencia en el consumo de combustible, la sostenibilidad y la experiencia del cliente. Se espera que estos aviones de última generación reduzcan el consumo de combustible hasta en un 30%, en línea con los objetivos de sostenibilidad de IAG y logrando un importante ahorro de costes.

## Generar valor para los accionistas

Nuestra solidez financiera en 2025 nos permitió adoptar medidas decisivas para generar valor para los accionistas.

La fuerte generación de efectivo y la disciplinada asignación de capital del Grupo no solo nos permiten invertir en nuestro crecimiento futuro, sino también devolver un capital significativo a nuestros accionistas. Sobre la base de nuestro programas de recompra de acciones de 2024 y 2025, hemos anunciado una nueva devolución del exceso de efectivo de 1.500 millones de euros en los próximos 12 meses, lo que refleja nuestra confianza en las perspectivas a largo plazo de IAG.

Estas medidas subrayan nuestro enfoque equilibrado de asignación de capital: mantener un balance sólido, invertir en prioridades estratégicas y, al mismo tiempo, recompensar a nuestros inversores. Nuestra robusta posición de liquidez y la mejora de nuestro ratio de apalancamiento nos proporcionan la flexibilidad necesaria para mantener este enfoque en los próximos años.

Nuestro objetivo sigue siendo claro: generar valor a largo plazo y consolidar a IAG como una de las inversiones más atractivas del sector de la aviación mundial.

## Mantener nuestro compromiso con la sostenibilidad

La sostenibilidad está integrada en todo nuestro negocio e impulsa nuestras acciones en ámbitos clave como la renovación de la flota, la eficiencia operativa, el combustible sostenible de aviación (SAF, por sus siglas en inglés) y la eliminación de carbono.

IAG mantiene su firme compromiso con un futuro más sostenible y con la descarbonización del sector mediante la innovación y la colaboración.

Es fundamental que la competitividad de la aviación europea no se vea comprometida por el aumento de los costes asociados a la sostenibilidad. Por ello, trabajamos estrechamente con nuestros socios del sector y con los gobiernos para impulsar políticas relevantes.

# Carta del Presidente *continuación*

## Resiliencia en un mundo cambiante

Aunque nuestros resultados son sólidos, seguimos muy atentos a los retos externos. Las tensiones geopolíticas, las restricciones del espacio aéreo y las interrupciones en la cadena de suministro siguen afectando al sector de la aviación. También somos conscientes de la evolución del marco normativo, especialmente en lo relativo a sostenibilidad y competencia.

No obstante, la envergadura de IAG, la diversificación de nuestra cartera y nuestra sólida posición financiera nos proporcionan la resiliencia necesaria para adaptarnos y seguir prosperando.

## Descubrir el valor a través de nuestro personal

Nuestro éxito depende de la dedicación y la experiencia de los casi 75.800 empleados que forman parte de nuestra organización. Ellos son la base de nuestros resultados y de nuestro progreso, impulsan la excelencia operativa y ofrecen un servicio excepcional a millones de clientes en todo el mundo.

La diversidad de nuestra plantilla es fundamental para nuestro negocio. Nuestros compañeros representan más de 120 nacionalidades, hablan multitud de idiomas y aportan una amplia variedad de culturas, identidades, orígenes, capacidades y perspectivas. Esta diversidad refuerza nuestra capacidad para innovar, adaptarnos y desarrollar resiliencia, lo que asegura el éxito a largo plazo en un sector en constante evolución.

Seguimos invirtiendo en programas de divulgación que abren vías de acceso a la aviación para personas que quizá nunca habían considerado una carrera en este sector. En 2025, incorporamos a 190 cadetes de piloto en Aer Lingus, British Airways e Iberia. Estos programas incluyen apoyo financiero para eliminar barreras y ampliar el acceso a la formación de pilotos, reforzando así nuestro compromiso con la inclusión y la igualdad de oportunidades, sin dejar de dar prioridad a los nombramientos basados en los méritos.

## Mirar al futuro

IAG entra en 2026 con ímpetu, impulsado por una rentabilidad sólida, un control estricto de los costes y una inversión estratégica en su flota.

Nos encontramos ante un entorno dinámico, marcado por la incertidumbre económica, unos requisitos normativos en constante evolución y tensiones geopolíticas. Para superar estos retos será necesario mantener un programa de transformación constante y un enfoque centrado en satisfacer las necesidades de clientes y accionistas.

Aun así, gracias a la fuerte demanda en los mercados clave, el Grupo está bien posicionado para cumplir sus objetivos. Con un equipo de gran talento, un marco financiero robusto y una visión clara para los próximos años, confiamos en el futuro de IAG.

Nuestro propósito, conectar personas, negocios y países, no es solo una declaración, es la base de nuestra estrategia y el motor de nuestra ambición de seguir mejorando.

Gracias por su continuo apoyo.

**Javier Ferrán**
Presidente

# Conectar personas, negocios y países

La aviación desempeña un papel esencial en el impulso del progreso económico y social a escala global. En IAG, nuestro propósito es conectar personas, negocios y países. Gracias a la solidez y reputación de algunas de las marcas más prestigiosas del sector, somos un grupo resiliente con presencia y alcance internacional. Creemos firmemente en el poder transformador de la aviación: permite conexiones personales y profesionales, respalda el comercio mundial y fomenta el crecimiento económico.

# Conectar... personas...

**Viajes que unen e inspiran**
Viajar es mucho más que desplazarse: es conectar. Cada vuelo es una oportunidad para acercar a las personas, unir culturas y compartir ideas, creando experiencias que fortalecen relaciones y contribuyen a construir un mundo más conectado.

**Creación de alianzas comerciales**
Los viajes de negocios unen a quienes toman decisiones. Ayudamos a que las empresas se reúnan cara a cara, fortalezcan sus relaciones y descubran nuevas oportunidades que impulsen el crecimiento económico y el éxito a largo plazo.

# negocios...

**Impulso del comercio mundial a través del transporte aéreo de mercancías**
El transporte aéreo de mercancías impulsa el progreso. Conectamos negocios de todos los continentes, facilitamos el comercio mundial y entregamos productos que mantienen las economías en movimiento y hacen prosperar a las comunidades.

**Aprovechamiento de la tecnología para transformar las operaciones**
La tecnología fomenta la eficiencia y la innovación. Implementamos soluciones de vanguardia para mejorar el rendimiento, optimizar nuestras operaciones y ofrecer viajes más inteligentes y sostenibles en el futuro.

# y países

**Compromiso con la sostenibilidad**
Reconocemos la necesidad de que el mundo alcance las cero emisiones netas para 2050, e IAG tiene un plan para lograrlo mediante el uso de SAF, la renovación de la flota y la mitigación a través de la captura de carbono. Todo ello debe realizarse de manera que se mantenga la competitividad global de la aviación europea.

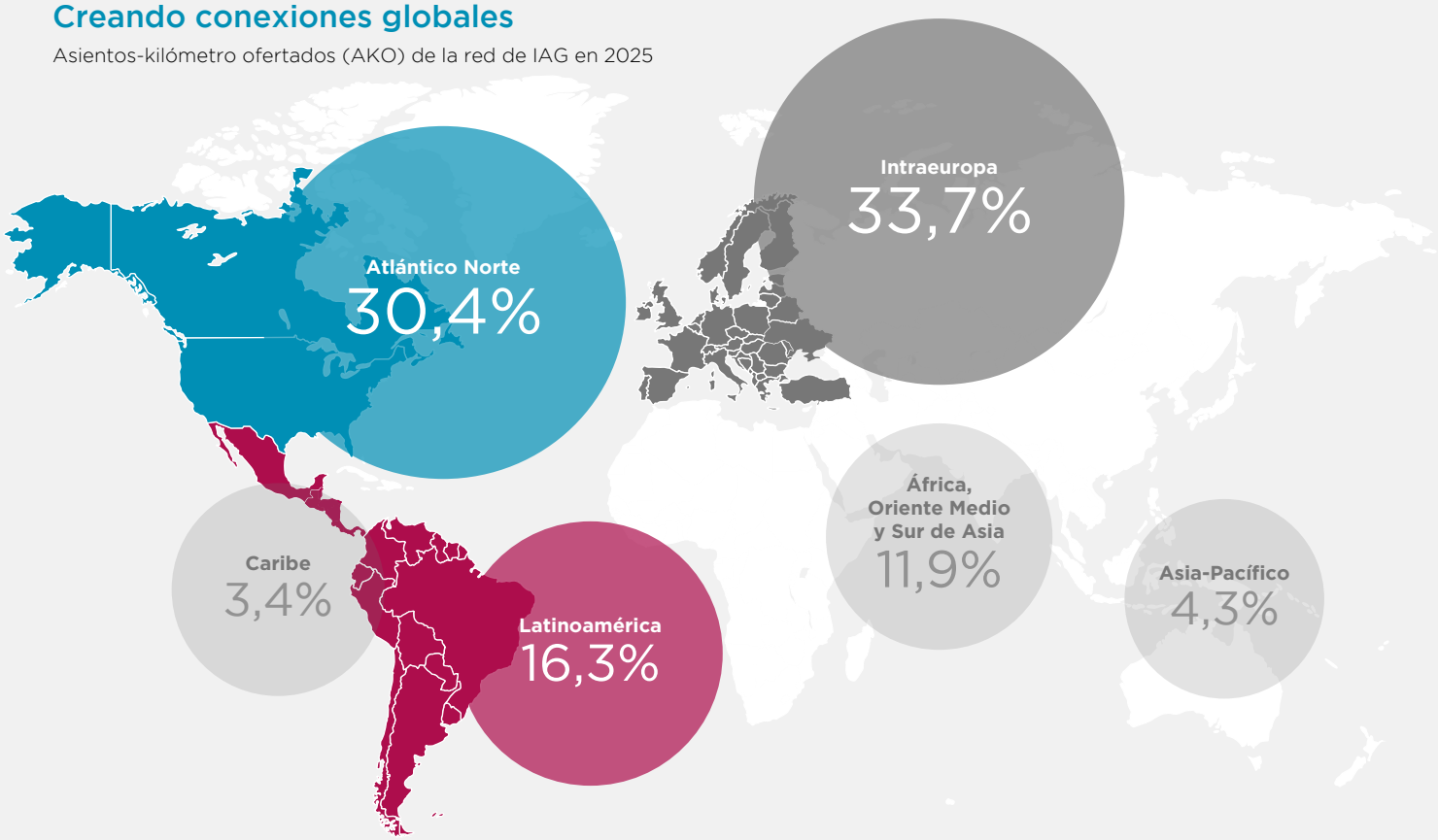
**Apoyo a las comunidades en momentos de necesidad**
Nuestro compromiso va más allá de los viajes. Ayudamos a las comunidades durante las crisis, colaborando con organizaciones benéficas e iniciativas de ayuda humanitaria que brindan apoyo, asistencia y resiliencia allí donde más se necesitan.

# Un grupo de aerolíneas global

Somos el grupo aéreo líder en vuelos de Europa al Atlántico Norte y Latinoamérica, con una extensa conectividad intraeuropea y con el resto del mundo.

## Creando conexiones globales

Asientos-kilómetro ofertados (AKO) de la red de IAG en 2025




### Atlántico Norte

N.º 1

en el mercado de vuelos de largo radio desde Europa por volumen (mercado de 37.000 millones de euros)[1]

**Londres**

N.º 1

en viajes aéreos *premium* de largo radio[2]; EE. UU. representa el 35% de los AKO de largo radio de Londres

### Latinoamérica

N.º 1

mercado de inversión para empresas españolas fuera de la UE

**Madrid es la nueva Miami**

43%

más visitantes latinoamericanos recibidos[3]

### Intraeuropa

**España**

N.º 1

en el mercado doméstico en Europa[4], siendo el corredor España-Reino Unido el mayor mercado

**El mercado intraeuropeo es resiliente y registra un récord de visitas turísticas**

1 Fuente: IATA – DDS (exc. Rusia y Turquía) Ingresos totales del mercado por origen y destino a/desde Europa, año completo 2025 (miles de millones de euros).
2 Fuente: OAG – Londres con 13.400 asientos *premium* de largo radio al día, seguido por Dubái con 10,600 y de Nueva York con 9,500 como los tres primeros.
3 Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE); acumulado hasta octubre de 2025 frente al mismo periodo de 2019.
4 Fuente: OAG – En 2025 IAG tuvo una cuota de mercado del 55% en este mercado.

# Nuestras aerolíneas y negocios de primer nivel

Combinamos las marcas líderes de nuestro sector para formar un grupo que hace que, juntos, todos seamos más fuertes.

## La envergadura de nuestras operaciones

**285**
**destinos en 93 países**

**122 millones**
**de pasajeros**

**75.786**
**empleados en todo el mundo**

## Disponemos de una cartera de aerolíneas de primer nivel

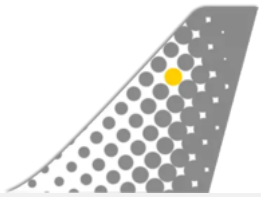
### Aer Lingus
Flota
63

### British Airways
Flota
298

### Iberia
Flota
120

### LEVEL
Flota
7

### Vueling
Flota
139



## ...y negocios complementarios

### IAG Loyalty, incluida British Airways Holidays
Avios emitidos
200.000 millones

IAG Loyalty

### IAG Cargo
toneladas-kilómetro de carga transportadas
5.273 millones

IAG Cargo

## Nuestras asociaciones con otras aerolíneas

Colaboramos con socios tanto del sector aéreo como de otros sectores para ofrecer una propuesta más amplia y atractiva a nuestros clientes

- Atlantic Joint Business (con American Airlines y Finnair)
- Qatar Joint Business (con Qatar Airways)
- Siberian Joint Business (con Japan Airlines y Finnair)
- Peru and Ecuador Joint Business (con LATAM)
- China Joint Business (con China Southern)
- **one**world

→ Para obtener más información, consulte la secciones de las compañías operadoras

**Luis Gallego**
Consejero Delegado de IAG

# Crear valor para nuestros accionistas

Luis Gallego, Consejero Delegado de IAG, reflexiona sobre 2025, un año en el que el Grupo siguió ejecutando su estrategia, respaldada por su programa de transformación.

IAG desempeña un papel importante en el avance económico y social a nivel mundial como uno de los negocios líderes en el sector de la aviación, conectando a personas, negocios y países, razón por la cual la demanda de nuestros servicios es tan sólida. Creamos valor a largo plazo para nuestros accionistas, además de satisfacer las necesidades de nuestros grupos de interés en general.

Tenemos un modelo de negocio en el que IAG establece la estrategia del Grupo y su cartera de negocios; gestiona el rendimiento de esos negocios de manera que, tanto individual como colectivamente, se encuentren entre los que mejor rendimiento tienen en el mundo, asigna el capital para maximizar el valor a largo plazo para los accionistas y desarrolla el talento que ofrece los mejores resultados de su clase.

Para nuestros accionistas, esto se traducirá en una creación de valor a largo plazo: un buen crecimiento de los ingresos; un aumento continuo de los beneficios; dividendos sostenibles a lo largo del ciclo; y una devolución del exceso de capital a los accionistas.

## Nuestros resultados en 2025

2025 ha sido otro año muy sólido en el que obtuvimos un beneficio de explotación récord. Hemos aumentado nuestros ingresos en un 3,5%, incrementado nuestro beneficio de explotación antes de partidas excepcionales en un 13,1% y aumentado nuestros beneficios ajustados por acción en un 22,4%.

Esto pone de relieve la fortaleza subyacente de la demanda de viajes, una tendencia estructural a largo plazo, así como el atractivo de los mercados principales, marcas y clientes de IAG. Esta diversidad es uno de los puntos fuertes clave de nuestra cartera. En general, la actividad comercial fue sólida en todos nuestros mercados e, incluso con la debilidad del tercer trimestre, seguimos obteniendo un beneficio récord en ese trimestre. Hemos terminado el año con fuerza.

Seguimos llevando a cabo nuestra transformación, que está generando márgenes líderes en el mercado tanto a nivel de Grupo como de las compañías operadoras independientes. Los márgenes del Grupo, del 15,1%, se sitúan ahora en lo más alto de nuestro rango a lo largo del ciclo, mientras que Iberia ha obtenido un margen del 16,2%, un resultado excelente, seguida de cerca por British Airways, con un margen del 15,2%. Nuestros márgenes, al igual que en años anteriores, siguen siendo significativamente mejores que los de nuestros competidores mundiales.

Invertimos en el negocio, con un gasto de alrededor de 3.400 millones de euros en aviones, productos orientados al cliente, TI e inmuebles. Esto contribuyó a lograr un excelente rendimiento operativo, junto con la mejora de los índices Net Promoter Scores (NPS) de los clientes.

La solidez de nuestro rendimiento de explotación y nuestra asignación de capital ha generado una creación de valor significativa para nuestros accionistas. Proponemos un dividendo complementario de 228 millones de euros, lo que eleva el dividendo total de 2025 a 448 millones de euros, lo que supone un aumento del dividendo total por acción del 8,9%. El pasado mes de febrero anunciamos una recompra de acciones por valor de 1.000 millones de euros y hoy nos complace anunciar otra devolución del exceso de efectivo por valor de 1.500 millones de euros. Esto eleva el importe total de las devoluciones de exceso de efectivo anunciadas en los últimos tres años a 2.850 millones de euros, lo que nos permite consolidar nuestro historial de devolución del exceso de efectivo a nuestros accionistas.

## Cumpliendo con nuestra estrategia

Nuestro modelo de negocio y nuestra estrategia están diseñados para generar un crecimiento sostenible de los beneficios a medio plazo.

El primer pilar de nuestra estrategia es reforzar el núcleo del negocio. Esto significa que impulsaremos nuestra cartera de posiciones de liderazgo mundial y reforzaremos nuestra cartera de marcas de primer nivel.

En los próximos años, tenemos previsto aumentar nuestra capacidad (medida en asientos-kilómetro ofertados, AKO) entre un 2% y un 4% anual. Esto refleja, en términos generales, la combinación de crecimiento que observamos en nuestros mercados, así como las entregas de aviones previstas.

Esperamos que la generación de ingresos derivada del crecimiento de nuestra capacidad se vea respaldada por la dinámica de oferta restringida del

mercado mundial durante varios años, debido a los retrasos en las entregas de los fabricantes de aviones, con pedidos que cada vez más se utilizarán como aviones de sustitución en lugar de para crecer.

## Aprovechando nuestras posiciones de liderazgo mundial

**Invirtiendo en el Atlántico Norte:** IAG y sus socios de su negocio conjunto tienen una cuota de mercado del 49% en el Atlántico Norte. Junto con nuestros socios, operamos 136 vuelos diarios a 34 destinos en Norteamérica. En IAG, el mercado lo operan Aer Lingus, British Airways, Iberia y LEVEL. El Atlántico Norte es un mercado más maduro y se espera que crezca a un ritmo de un dígito bajo a medio plazo.

Durante 2025, la capacidad de British Airways se mantuvo prácticamente estable en este mercado, ya que la menor disponibilidad de aviones compensó el crecimiento. El tráfico fue sólido durante todo el año, especialmente en las cabinas *premium*, lo que compensó cierta debilidad en el tercer trimestre en la demanda de los puntos de venta con origen en EE. UU. para el segmento de viajes de ocio en la cabina *economy*. Tanto Aer Lingus como Iberia comenzaron a desplegar sus nuevos aviones A321XLR, lo que les permitió lograr un crecimiento rentable gracias a mayores frecuencias, servicios durante todo el año y la apuesta por destinos secundarios. El crecimiento de la competencia en España e Irlanda desde Norteamérica ha sido significativo, por lo que la capacidad de desplegar estos aviones eficientes es estratégicamente importante.

**Invirtiendo en el Atlántico Sur:** IAG es líder del mercado en el Atlántico Sur, con una media de 54 vuelos diarios desde y hacia Latinoamérica, a través de Iberia, LEVEL y British Airways. El Atlántico Sur está experimentando un crecimiento estructuralmente más elevado y se espera que crezca a un ritmo de un dígito medio en el medio plazo.

Durante 2025, Iberia continuó con su estrategia de aumentar las frecuencias a sus principales destinos, con un crecimiento del 4,4% durante el año. En particular, introdujo el A321 XLR para volar a Sudamérica por primera vez, donde añadió los destinos de Fortaleza y Recife en Brasil. Aunque ahora otras aerolíneas están incrementando su capacidad, la base de costes competitiva de Iberia, su inversión en los clientes y su eficiencia operativa están dando unos resultados excepcionales.

**Invirtiendo en Europa, incluido el mercado nacional español:** el mercado europeo de corto radio representa el 34% de la capacidad total de IAG y lo cubren nuestras aerolíneas de red, que proporcionan tráfico de enlace para las rutas de largo radio (Aer Lingus, British Airways e Iberia), junto con nuestras eficientes operaciones de bajo coste, que ofrecen una combinación de servicios de enlace y servicios punto a punto (BA Euroflyer, BA Cityflyer, Iberia Express y Vueling). Hemos observado buenos resultados en nuestro mercado principal de España, pero la demanda en el norte de Europa ha sido más débil, lo que se ha agravado por los mayores costes de operar en esos mercados.

**Invirtiendo en el resto del mundo:** en el resto del mundo, somos selectivos en cuanto a los destinos a los que volamos y nuestra capacidad la proporcionan principalmente British Airways e Iberia. Este enfoque en los destinos en los que desplegamos nuestra capacidad ha dado lugar a resultados positivos en la mayoría de los mercados en 2025. En particular, el mercado de Asia-Pacífico se ha mostrado fuerte.

## Fortaleciendo nuestra cartera de marcas de primer nivel

Invertimos continuamente en las propuestas de todas nuestras aerolíneas para mejorar la experiencia del cliente, la resiliencia operativa, la eficiencia y la sostenibilidad.

Nuestras dos medidas no financieras más importantes son la puntualidad ("OTP", por sus siglas en inglés) y el NPS de los clientes, y ambas mejoraron en 2025. La puntualidad del Grupo mejoró en 4,6 puntos hasta alcanzar el 82,4%, ya que British Airways, en particular, mejoró su desempeño operativo, mientras que Iberia y Vueling siguen ofreciendo una puntualidad de primer nivel. Iberia Express es la aerolínea más puntual de Europa e Iberia es la sexta más puntual del mundo. La puntualidad no solo genera importantes beneficios en términos de productividad y eficiencia, sino que también es el motivo principal de satisfacción de los clientes, que aumentó en 6,9 puntos en 2025. Nuestras inversiones en atención al cliente, salas VIP, comida a bordo y productos digitales también han contribuido a este aumento.

En noviembre anunciamos una alianza para implementar la conectividad wifi de alta velocidad con tecnología Starlink en los aviones de Aer Lingus, British Airways, Iberia, LEVEL y Vueling. Esto permitirá a los clientes seguir conectados con velocidades de carga y descarga tan buenas como las de la conectividad doméstica, lo que facilitará descargas rápidas, servicios de *streaming* y juegos *online* para los clientes de las aerolíneas de IAG. El primer avión conectado a Starlink entrará en servicio con British Airways en marzo.

## Negocios con bajo nivel de inversión de capital y alianzas con aerolíneas

El segundo pilar de nuestra estrategia es hacer crecer nuestros negocios complementarios. Estos son una parte clave de la cartera, ya que proporcionan fuentes de ingresos más diversas y un mayor crecimiento de las ganancias y requieren mucho menos capital que nuestros negocios de aerolíneas.

IAG Loyalty sigue teniendo buenos resultados y su beneficio este año se ha duplicado con respecto a 2019. Estamos observando un crecimiento procedente principalmente de los nuevos miembros que acumulan Avios de los socios actuales de IAG, como refleja el aumento del 10% en la base de clientes activos del negocio durante el año y la emisión de un 13% más de Avios en 2025 que en 2024. IAG Loyalty renovó sus dos mayores asociaciones no aéreas en 2025, con la ampliación de los acuerdos tanto con American Express como con JPM Chase. El negocio de vacaciones sigue funcionando bien dentro de IAG Loyalty, con unos ingresos de mayor calidad procedentes principalmente de los cambios en el programa British Airways Club. Se ha producido un aumento del 9% en los ingresos por reserva y el 83% de los ingresos procede ahora de los miembros del British Airways Club. En particular, los ingresos procedentes de los miembros de los niveles élite del British Airways Club están creciendo más de 15 veces más rápido que los ingresos de otros miembros. Confiamos plenamente en nuestra posición en el proceso judicial contra la HMRC, cuya vista está prevista para finales de 2026.

Entre los demás negocios con bajo nivel de inversión de capital se incluye nuestro negocio de mantenimiento, reparaciones y revisión ("MRO", por sus siglas en inglés) en España, que ofrece servicios de mantenimiento de fuselajes y motores a clientes internos y externos. En la primera mitad del año, observamos un fuerte aumento de los ingresos, ya que trabajamos más con terceros en comparación con el año anterior.

Las alianzas con aerolíneas siguen siendo una parte esencial de la estrategia a largo plazo del negocio, ya que proporcionan a nuestros clientes acceso a la mayor red de destinos y frecuencias a nivel mundial, de una manera disciplinada en cuanto al uso del capital, al tiempo que permiten a IAG beneficiarse de las ventas cruzadas, el tráfico de conexión, los acuerdos corporativos y los acuerdos de viajero frecuente.

### Transformando nuestros negocios

Nuestro programa de transformación impulsa nuestros resultados operativos y financieros, lo que nos ayuda a obtener márgenes que actualmente se sitúan en el extremo superior de nuestro rango, pero que también aportarían menor ciclicidad y mayor resiliencia en caso de una recesión del consumo.

Si bien la transformación ya ha dado lugar a mejoras sustanciales en los últimos años, nos queda mucho trabajo por hacer, como se destaca en nuestras recientes actualizaciones para inversores sobre British Airways e Iberia. Aunque British Airways ya ha alcanzado su objetivo de margen de explotación del 15%, todavía le queda mucho por cumplir, en particular en lo que respecta a la implantación de sus sistemas comerciales y la mejora continua de la eficiencia operativa. También espera la entrega de un número significativo de aviones más eficientes y con mayor capacidad *premium* en los próximos años. Iberia cuenta con una plataforma operativa y de clientes bien establecida y tiene previsto aumentar su capacidad en rutas de largo radio, especialmente a Latinoamérica. Tenemos previsto celebrar una jornada para inversores en 2026 con el fin de destacar las oportunidades de alto crecimiento, altos márgenes y alta rentabilidad sobre el capital que tenemos en IAG Loyalty. La combinación de estos programas es lo que nos da confianza en nuestra capacidad para seguir creando un valor significativo para los accionistas.

## Nuestro marco de creación de valor sostenible

Nuestra estrategia está diseñada para impulsar la rentabilidad sostenible y el crecimiento gradual de los beneficios. Hemos establecido objetivos a medio plazo para garantizar que creamos valor para los accionistas de forma sostenible a lo largo del ciclo. Estos son:

- Margen de explotación del 12–15%.
- Rentabilidad sobre el Capital Invertido del 13–16%.
- Apalancamiento neto inferior a 1,8 veces.

Estos objetivos se apoyan en nuestro estricto marco de asignación de capital.

### Un Balance sólido

Nuestra prioridad principal es garantizar que el negocio cuente con una base financiera sólida y estable.

Nuestro objetivo es construir con el tiempo un balance más eficiente, que equilibre la seguridad para el futuro con la optimización del coste del capital para el negocio, al tiempo que nos permita destinar el exceso de capital a maximizar la creación de valor.

Tenemos el objetivo de situarnos por debajo de un apalancamiento neto de 1,8 veces, lo que consideramos adecuado para un negocio cíclico y con gran intensidad de capital. Se trata de un nivel similar al nivel en el cual las agencias crediticias asignan la calificación *investment-grade*, lo que a su vez garantiza el acceso al capital a tipos competitivos. IAG cuenta actualmente con la calificación *investment-grade* tanto de Moody's como de S&P Global.

El Grupo dispone de una línea de crédito renovable garantizada vinculada a la sostenibilidad por valor de 3.000 millones de dólares estadounidenses a cinco años, contratada en 2024 y que no se ha dispuesto.

Ahora tenemos el objetivo de garantizar que nuestro apalancamiento bruto se mantenga entre 1,5 veces y 2,0 veces, al aumentar el número de aviones libres de cargas en la flota. Durante 2025, 16 de las 25 entregas de aviones estaban libres de cargas. De cara al futuro, tenemos previsto comprar la mayoría de las 17 entregas de aviones en 2026 libres de cargas. Tenemos como objetivo aumentar el valor de nuestros activos libres de cargas a lo largo del tiempo.

Asimismo, estamos reduciendo nuestra deuda, tras haber amortizado, retirado y recomprado alrededor de 1.600 millones de euros de deuda bruta durante 2025. Con el tiempo, esperamos que nuestro nivel general de deuda financiera se reduzca aún más, de modo que la gran mayoría de nuestra deuda corresponda a arrendamientos de aviones.

### Invirtiendo en el negocio

Con una base sólida ya establecida, nuestra siguiente prioridad es invertir en el negocio con el fin de crear valor a través del crecimiento de los beneficios a largo plazo, con una tasa de rentabilidad que apunta a una Rentabilidad sobre el Capital Invertido del 13% al 16% a lo largo del ciclo. Esto también respalda el rango objetivo del margen de explotación de nuestro Grupo, que refleja los diferentes modelos de negocio y mercados de cada una de nuestras compañías operadoras.

Nuestra mayor inversión de capital es en nuestra flota. Esta inversión respalda nuestra estrategia de fortalecer nuestro núcleo y proporciona la plataforma para la diferenciación de la marca, aumentando así el NPS de los clientes e impulsando el desarrollo de operaciones más eficientes y sostenibles.

En el Atlántico Norte, IAG está impulsando los rendimientos y los márgenes principalmente a través de la reconstrucción de la capacidad *premium* de British Airways a los niveles previos al COVID-19 y a través de los nuevos aviones A321XLR de Iberia y Aer Lingus, que ya están superando las expectativas tanto desde el punto de vista financiero como de los clientes.

En el mercado latinoamericano, el crecimiento de los ingresos de Iberia se está acelerando gracias a su flota de aviones A350 y ahora al A321XLR.

En el mercado de corto radio, nuestro objetivo es, en términos generales, mantener el tamaño total de nuestra flota, logrando cierto crecimiento mediante el aumento del tamaño de los aviones y el ahorro de costes gracias a nuevos aviones eficientes. En concreto, esto se prevé mediante la incorporación de una flota de Boeing 737 en Vueling, lo que supondrá una reducción significativa de los costes de propiedad y los gastos de explotación de la aerolínea.

En 2025, el Grupo realizó pedidos de 71 aviones de largo radio de última generación y eficientes en el consumo de combustible, cuya entrega está prevista entre 2028 y 2033, así como opciones para otros 23 aviones. Estos se destinarán a una combinación de sustitución y crecimiento y se desplegará en consonancia con nuestro marco de beneficios a largo plazo.

La flota de IAG cuenta con una buena inversión, pero sigue sufriendo retrasos en las entregas debido a problemas con sus proveedores, lo que se traduce en una reducción de la inversión en inmovilizado a corto plazo. Nuestras previsiones actuales son que en 2027 y 2028 gastaremos una media de alrededor de 4.900 millones de euros al año; entre 2029 y 2031, la media será de alrededor de 5.600 millones de euros; y a partir de 2032 el gasto se normalizará en torno a los 4.500 millones de euros al año.

### Un dividendo sostenible

IAG se compromete a pagar a sus accionistas un dividendo ordinario sostenible a lo largo del ciclo. En 2024, reintrodujimos el dividendo y repartimos un dividendo total de 427 millones de euros para el año 2024; es decir, 0,09 euros por acción.

Durante 2025, aumentamos el dividendo a cuenta a 220 millones de euros (0,048 euros por acción), en parte porque pasamos a un equilibrio 50:50 entre el dividendo a cuenta y el dividendo complementario, reflejando un aumento interanual en consonancia con la inflación. Por lo tanto, proponemos un dividendo complementario para 2025 de 228 millones de euros o 0,05 euros por acción, lo que representa un aumento del dividendo total por acción del 8,9%.

### Devolución del exceso de efectivo a los accionistas

Nos comprometemos a devolver el exceso de efectivo a los accionistas si no existen oportunidades externas, teniendo en cuenta las perspectivas y las necesidades futuras de capital.

Actualmente participamos en el proceso de venta parcial de TAP por parte del Gobierno portugués, lo que consideramos una oportunidad estratégicamente interesante para el Grupo, pero que deberá realizarse en condiciones que generen valor para los accionistas de IAG.

Como resultado, devolveremos 1.500 millones de euros del exceso de efectivo a los accionistas en los próximos 12 meses.

En consonancia con nuestra política de gestionar un balance eficiente pero sólido y en previsión del aumento de las inversiones en inmovilizado durante los próximos cinco años, distribuiremos el exceso de efectivo a los accionistas cuando el apalancamiento neto se encuentre por debajo de entre 1,0 veces y 1,5 veces.

Basándonos en nuestra convicción en nuestra estrategia y ejecución, que nos permite generar un importante flujo de caja libre, podremos seguir pagando un dividendo sostenible y ofrecer a los accionistas una devolución adicional del exceso de efectivo significativa en el futuro.

## Comprometidos con la sostenibilidad

Reconocemos la necesidad de alcanzar la neutralidad en emisiones de carbono en 2050 y de que el sector de la aviación se desarrolle de forma sostenible. IAG aboga por una transición en la que la normativa climática mantenga la competitividad de todas las aerolíneas a nivel mundial. Esto significa que los organismos reguladores deben imponer obligaciones adecuadas y justas a todas las aerolíneas para reducir las emisiones de carbono, además de ofrecer incentivos que apoyen el cumplimiento de cada iniciativa de reducción de emisiones.

En 2025, avanzamos aún más en consonancia con nuestra hoja de ruta de sostenibilidad, logrando una intensidad de carbono de 77,5 gCO2/pkm. Esto se consiguió aumentando nuestro uso de combustibles sostenibles de aviación hasta el 3,3% de nuestro volumen total de combustible durante el año. El Grupo también recibió 25 aviones de última generación, más eficientes que los que sustituyen, y sigue mejorando la eficiencia operativa de todas nuestras operaciones de vuelo.

La viabilidad de las iniciativas de reducción de emisiones se lleva a cabo en colaboración con los principales grupos de interés. El Grupo supervisa sus objetivos en relación con el apoyo gubernamental disponible y las condiciones del mercado para garantizar que sigue siendo competitivo con respecto a sus homólogos. Los requisitos normativos actuales suponen que las aerolíneas europeas tendrán que seguir soportando un coste adicional significativo y se verán en desventaja con respecto a nuestros competidores mundiales. Por lo tanto, seguimos colaborando con las administraciones públicas y los organismos reguladores para encontrar soluciones a estos retos, con el fin de apoyar la consecución de los objetivos de sostenibilidad del sector.

## Comprometidos con nuestros empleados

Todas nuestras actividades, desde el servicio al cliente hasta las operaciones y las funciones de apoyo, son realizadas por nuestro excelente y comprometido personal. Durante el año, aumentamos nuestra plantilla a 75.786 empleados a medida que crecía el negocio.

Tenemos un compromiso con el apoyo a nuestros empleados a lo largo de su carrera profesional en IAG. Apoyamos las primeras etapas de la carrera profesional a través de programas para graduados y de aprendizaje. Nuestras academias de formación de pilotos en Aer Lingus, British Airways e Iberia ofrecen formación financiada a una nueva promoción cada año, lo que contribuye a garantizar que nuestras aerolíneas cuenten con una cantera de nuevos pilotos bien formados, además de hacer que esta profesión sea más accesible.

Estamos comprometidos con un lugar de trabajo inclusivo y solidario. Valoramos la diversidad de ideas, perspectivas y experiencias y nos esforzamos constantemente por encontrar al mejor talento.

Nuestros líderes desempeñan un papel fundamental en el impulso de la cultura y la transformación, y seguimos invirtiendo en talento, liderazgo y sucesión.

Seguimos trabajando para alcanzar acuerdos salariales sostenibles que beneficien a todos. Varios acuerdos ponen en consonancia los salarios con los resultados de los clientes y de la productividad, y me complace que ya hayamos puesto en marcha planes de participación accionarial para los empleados en España y que tengamos previsto poner en marcha planes similares en el Reino Unido e Irlanda en 2026, lo que permitirá a todos los compañeros compartir el éxito continuo de nuestro negocio.

## Entorno regulatorio

Seguimos enfrentándonos a retos externos en nuestro entorno operativo y regulatorio.

La situación del control del tráfico aéreo ("ATC", por sus siglas en inglés) en Europa sigue siendo difícil, como consecuencia del cierre de espacios aéreos debido a conflictos, problemas de personal e interrupciones meteorológicas. Aunque 2025 fue ligeramente mejor que 2024, esta cuestión sigue afectando a nuestros clientes y supone un obstáculo continuo para el sector de las aerolíneas en términos de costes. La reforma estructural, a través de la iniciativa del Cielo Único Europeo (*Single European Skies*) impulsada por la UE, sigue estando tan lejos como siempre.

En enero de 2025, el Gobierno del Reino Unido confirmó su apoyo a la construcción de una tercera pista en Londres Heathrow. IAG respalda este compromiso con el crecimiento, pero el coste debe ser mucho menor para garantizar que Londres Heathrow siga siendo competitivo a nivel mundial. Estamos trabajando con el Gobierno, el organismo regulador del Reino Unido y otros grupos de interés para garantizar que el entorno en el que operamos favorezca el crecimiento económico, sea asequible y mejore los estándares de servicio.

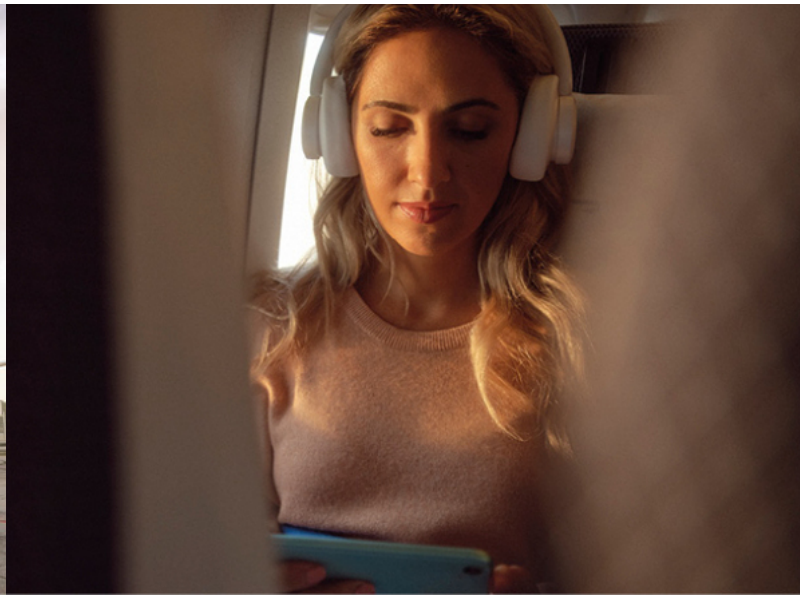
## Perspectivas de negocio

Estamos en una posición favorable para 2026.

Las perspectivas para las tendencias de viaje siguen siendo favorables, especialmente en nuestros mercados principales. Continuaremos ejecutando nuestra estrategia, con el apoyo de nuestro programa de transformación. Esto nos permitirá seguir generando un crecimiento de los beneficios con márgenes de primer nivel, así como un importante flujo de caja libre. que continuará ayudando a reforzar el balance a medida que aumentamos la inversión en inmovilizado. Continuaremos recompensando a los accionistas con un dividendo sostenible y tenemos planeado devolver un exceso de efectivo significativo a los accionistas, comenzando con los 1.500 millones de euros que se ejecutarán en los próximos 12 meses.

Estoy muy agradecido a nuestros empleados por su arduo trabajo, que ha permitido que el Grupo haya tenido otro año de éxitos en 2025, y confío en que 2026 será un año positivo.

**Luis Gallego**
Consejero Delegado de IAG



# Nuestro motor para un rendimiento constante

## Nuestros recursos y relaciones

### Posiciones de liderazgo mundial

IAG cuenta con redes y programaciones de vuelos líderes en tres de los mercados de aviación más atractivos del mundo: Atlántico Norte, Latinoamérica e Intraeuropa.

### Una cartera de marcas de primer nivel

Nuestras aerolíneas son las marcas líderes en sus *hubs* de origen. Desde aerolíneas que ofrecen un servicio integral a otras de bajo coste, pasando por las que ofrecen valor, nuestra prioridad es prestar el mejor servicio para las necesidades de nuestros clientes.

### Una flota moderna y eficiente

Seguimos invirtiendo en los aviones más modernos y eficientes. Nuestra flota de 627 aviones de largo y corto radio de todas nuestras compañías cubre nuestra red y nuestra programación de vuelos.

### El mejor equipo

Contratamos y formamos a los mejores profesionales para prestar nuestros servicios. Contamos con un equipo directivo profesional y experimentado.

### Sólida estructura de capital

Nuestra prioridad fundamental en la asignación de capital es un balance sólido, que tiene grado de inversión. Después de invertir en el negocio, priorizamos la rentabilidad para los accionistas, a través de dividendos y rentabilidades adicionales de efectivo.

## Nuestro modelo de negocio de eficacia demostrada

Nuestro modelo de negocio se centra en nuestro propósito de conectar personas, negocios y países. Somos una sociedad matriz activa que invierte en sus aerolíneas, con una cultura de ser más fuertes juntos.

### Nuestro modelo operativo

La estructura del Grupo maximiza la rentabilidad total para nuestros accionistas.

Como sociedad matriz, IAG es responsable de gestionar y asignar el capital, impulsar el desempeño general del Grupo y establecer un programa de sostenibilidad.

### Impulsar la cartera y la estrategia financiera

IAG asigna el capital donde puede obtener las rentabilidades más sostenibles para los accionistas. Como resultado, IAG tiene un historial de resultados financieros líderes en el mercado:

- Impulsar la estrategia corporativa del Grupo; configurar la cartera
- Asignar capital, gestionar el balance y las rentabilidades para los accionistas
- Gestionar a los grupos de interés financieros
- Generar valor a través de fusiones y adquisiciones, asociaciones y negocios conjuntos
- Gestionar la financiación del negocio

### Gestionar el rendimiento

IAG gestiona el rendimiento de sus compañías operadoras y cada uno de nuestros negocios es plenamente responsable de su propio desempeño:

- Responsabilidad por los resultados
- Independencia comercial
- Independencia operativa
- Propuesta de valor y relación con el cliente
- Gestión del personal
- Gestión de los grupos de interés pertinentes

### Facilitar la captación de valor y compartir buenas prácticas

El modelo operativo reúne a distintas compañías para compartir ideas y conocimientos y hacer un balance de los progresos. Podemos colaborar y desafiarnos mutuamente cuando es útil hacerlo. Con este planteamiento, nosotros:

- Fijamos los objetivos del Grupo
- Impulsamos la gestión de los mejores talentos
- Impulsamos el programa de sostenibilidad
- Facilitamos la captura de sinergias adicionales
- Impulsamos la innovación
- Proporcionamos centros de excelencia para facilitar el intercambio de buenas prácticas

## El valor que creamos para nuestros grupos de interés...

### Clientes
Los clientes nos eligen principalmente por nuestra amplia red y programación de vuelos y porque confían en nuestras marcas.

### Accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros
Nuestros inversores buscan un negocio estable con un sólido balance y una demanda sostenible de viajes.

### Empleados
La contribución de los empleados es primordial para nuestra estrategia. Todas las compañías operadoras han establecido métodos eficaces para involucrar a los empleados, escuchar sus opiniones y actuar en consecuencia.

### Gobiernos y organismos reguladores
Las políticas gubernamentales afectan a muchos aspectos de los negocios de IAG. Procuramos comprometernos de forma responsable con gobiernos y organismos reguladores para beneficiar a nuestros clientes.

### Proveedores
IAG depende del desempeño de proveedores esenciales que suministran bienes y servicios a nuestros clientes, como aviones, motores, mantenimiento, operaciones aeroportuarias y suministros de catering.

### ...y para la sociedad
Estamos comprometidos con la sostenibilidad medioambiental

**Para obtener más información, consulte la sección de Sostenibilidad**

**Para obtener más información, consulte la sección de Interacción con los grupos de interés**

## Una propuesta de valor de primer nivel

### Posición sólida
- Fortaleza única en nuestra red, *hubs* y marcas
- Clientes *premium*
- Crecimiento de IAG Loyalty y asociaciones con otras aerolíneas

\+

### Ejecución sólida
- Márgenes de primer nivel
- Gracias a nuestro programa de transformación
- Gracias a nuestros talentosos empleados en todo el mundo

=

### Sólida creación de valor
- Crecimiento sostenible de los beneficios
- Sólida generación de flujo de caja libre
- Significantes rentabilidades para los accionistas

# Conectados para cumplir

Hemos establecido una estrategia clara y la estamos llevando a cabo. Nuestra cartera multimarca, la envergadura de nuestras rutas y la asignación equilibrada del capital respaldan nuestro rendimiento en condiciones cambiantes.

**Objetivo estratégico**

**Rentabilidad total sostenible para los accionistas a lo largo del ciclo, equilibrando los intereses de todos nuestros grupos de interés**

| Imperativos estratégicos | Prioridades estratégicas | |
|---|---|---|
| Un núcleo sólido | Aumentar nuestra cartera de posiciones líderes a escala mundial | Fortalecer nuestra cartera de marcas de primer nivel |
| Crecimiento de los beneficios en los negocios de baja intensidad de capital | Desarrollar nuestros negocios de fidelización y vacaciones | Sacar provecho de nuestras asociaciones estratégicas con aerolíneas |
| Un marco de creación de valor sostenible | Asignar disciplinadamente el capital y gestionar el balance | Compromiso con la sostenibilidad |

Para obtener más información, consulte la sección de IAG Transform

**Reforzados por la transformación**

## Nuestras metas a medio plazo

**12–15%**
**Margen de explotación**

**13–16%**
**RoIC**

**2–4%**
**Crecimiento orgánico de AKO[1]**

**<1,8x**
**Apalancamiento[2] a lo largo del ciclo para apoyar el crecimiento inorgánico**

1 Crecimiento anual a medio plazo, en función de las entregas de aviones
2 Medido como deuda neta sobre EBITDA antes de partidas excepcionales
3 Medido como resultado de explotación antes de partidas excepcionales como porcentaje de los ingresos totales antes de partidas excepcionales

## Nuestros indicadores clave de rendimiento

**Margen de explotación[3]** (A)
**15,1%**
+1,3% frente al año anterior

**RoIC** (A)
**18,5%**
+1,2 ptos frente al año anterior

**AKO**
**2,4%↑**
frente al año anterior

**Apalancamiento[2] (veces)** (A)
**0,8**
-0,3 veces frente al año anterior

(A) Medida alternativa de rendimiento
Vinculación con nuestros imperativos estratégicos

# Una asignación disciplinada del capital impulsa la inversión y la rentabilidad

IAG tiene un enfoque disciplinado para la asignación del capital, diseñado para maximizar la creación de valor a largo plazo para los accionistas. Esto garantiza que mantengamos el equilibrio entre las necesidades de todos nuestros grupos de interés: nuestros clientes, nuestros empleados y nuestros inversores.

## Mantener un balance sólido

Una base financiera sólida es esencial para cualquier negocio. Al ser un negocio relativamente más cíclico, esta es nuestra máxima prioridad.

**BBB estable**
**S&P**

**Baa2 estable**
**Moody's**

## Invertir en la reconstrucción de nuestra flota

Contar con una flota de aviones moderna y eficiente es un componente fundamental de nuestra propuesta para el cliente y un motor de la eficiencia operativa. El Grupo continúa reconstruyendo su flota, especialmente en lo que respecta a la combinación de los vuelos de largo y corto radio, así como a la combinación de cabinas *premium* y *no premium*.

**25**
**nuevos aviones entregados en 2025**

→ Para obtener más información, consulte la sección de Análisis financiero

## Mejorar la experiencia del cliente, la resiliencia, la oferta digital y la sostenibilidad

Nuestras marcas sólidas dependen de contar con una propuesta competitiva, atractiva y resiliente. Esto incluye elementos como los asientos a bordo, las salas VIP, la gastronomía, la eficiencia operativa y la contratación y formación de nuestro personal. Además, estamos invirtiendo en tecnología de vanguardia, como inteligencia artificial (IA) y SAF.

29,5 ptos

**NPS**

## Compromiso con niveles de dividendos sostenibles

Estamos comprometidos con recompensar a nuestros accionistas. Ofrecer dividendos sostenibles proporciona una rentabilidad regular y estable a lo largo del ciclo.

448

millones de €

**Dividendos totales en 2025**

## Devolver el exceso de efectivo a los accionistas si no existen oportunidades orgánicas o inorgánicas

Devolveremos el exceso de efectivo a los accionistas si no existen oportunidades orgánicas o inorgánicas que puedan aumentar el valor para los accionistas y siempre que se tengan en cuenta las perspectivas y los requisitos futuros, como las próximas entregas significativas de flota.

1.000

millones de €

**Programa de recompra de acciones 2025 y 350 millones de euros en 2024**

# Comité de Dirección

# Un equipo, una estrategia

El Comité de Dirección de IAG, liderado por Luis Gallego, es responsable de la ejecución y el cumplimiento de la estrategia del Grupo.

# Conexión con nuestros grupos de interés

## Nuestros principales grupos de interés

Nuestra capacidad para crear valor sostenible se basa en lograr un equilibrio adecuado entre los intereses de los grupos de interés y en entender cuáles son sus prioridades, sus expectativas, su hoja de ruta y sus preocupaciones, velando por que todos los grupos de interés se beneficien del éxito de IAG.

Nuestro compromiso con la sostenibilidad medioambiental está integrado en nuestras interacciones con nuestros grupos de interés, desde nuestros clientes, hasta nuestros empleados y accionistas. No consideramos a nuestras comunidades ni al medioambiente como grupos de interés independientes, ya que forman parte de nuestra manera de trabajar. Nuestro objetivo es ser una fuerza positiva en las comunidades en las que operamos y, al hacerlo, crear valor para todos nuestros grupos de interés. En las secciones de este informe dedicadas a las compañías operadoras y a la sostenibilidad, se ofrece información más pormenorizada al respecto.

## Declaración del artículo 172

En la sección Gobierno corporativo de este informe se ofrece más información sobre nuestra interacción con los accionistas y nuestros empleados, así como nuestra declaración en relación con lo dispuesto en el artículo 172(1) de la Ley de Sociedades de 2006 del Reino Unido.

### Clientes

**Nuestros clientes son fundamentales para el éxito de IAG. Los clientes nos eligen principalmente por nuestra amplia red y horarios y porque confían en nuestras marcas y valoran nuestra amplia gama de asociaciones.**

### Gobierno y reguladores

**Debido a la naturaleza de nuestra actividad, directamente o a través de nuestras compañías operadoras, interactuamos con un amplio abanico de grupos de interés gubernamentales y reguladores.**

### Empleados

**El Grupo cuenta con 75.786 empleados repartidos por 76 países. A todos ellos les une nuestro propósito común en el mundo: conectar personas, negocios y países.**

### Accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros

**Entre ellos figuran inversores de capital y de crédito, entidades financiadoras de crédito, analistas de investigación, agencias de calificación crediticia y arrendadores operativos de aviones.**

### Proveedores

**IAG depende del desempeño de los proveedores clave que suministran bienes y servicios a nuestros clientes y al Grupo, entre los que se incluyen proveedores de aviones, motores, mantenimiento, operaciones aeroportuarias y catering.**

## CSRD

Este es el segundo año que presentamos información voluntariamente en virtud de la Directiva de la UE relativa a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (CSRD, por sus siglas en inglés) y conforme al marco y la metodología de las Normas Europeas de Información de Sostenibilidad (NEIS). Los asuntos materiales se categorizan según la NEIS pertinente, por ejemplo, S4 y S1.

**Para obtener más información sobre el conjunto completo de normas de información, consulte nuestro Estado de sostenibilidad.**

# Tabla resumen de la interacción con los grupos de interés

## Clientes

| Asuntos materiales y temas de interés | Cómo hemos interactuado |
|---|---|
| **S4 – Consumidores y usuarios finales**<br>• Puntualidad y resiliencia operativa<br>• Optimización de procesos: agilización de la gestión de equipajes, el embarque y las conexiones<br>• Digitalización del recorrido del cliente y mejora de las capacidades de autoservicio<br>• Personalización de la experiencia del cliente<br>• Recompensa a los clientes a través de beneficios y programas de fidelización<br>• Calidad del servicio y confort a bordo<br>• Información y atención al cliente en cada etapa del viaje del cliente, sobre todo durante las interrupciones en el servicio | • Se envía una encuesta diaria "Customer Voice" a los clientes que han volado recientemente con nosotros y se recogen sus opiniones sobre su experiencia<br>• Los comentarios de los clientes a través de diversos canales (centros de atención al cliente, redes sociales, comentarios de empleados que trabajan en contacto con el cliente) y socios (tripulaciones, compañeros de sala y agentes de asistencia en tierra) nos ayudan a comprender los principales puntos débiles a lo largo del viaje de los clientes<br>• Se realizan encuestas sobre la marca para comprender y satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes<br>• Las reclamaciones y quejas se plantean a través de diferentes canales y se supervisan para satisfacer a nuestros clientes y permitir que se tomen medidas en caso necesario<br>• Los servicios de los centros de atención al cliente y otros canales digitales, por ejemplo los *chatbots* en nuestros sitios web o WhatsApp 24/7, se utilizan para que los clientes puedan ponerse en contacto cuando lo necesiten<br>• Comunicar información como los últimos cambios en el servicio o las mejoras de los productos, a través de diversos canales, como sitios web, correos electrónicos y cuentas dinámicas en las redes sociales<br>• Orientación y un alto nivel de atención al cliente durante todo el viaje del cliente, tanto por parte del personal de tierra como del de a bordo |
| **Cómo evaluamos y supervisamos** | **Resultados de interacciones en 2025** |
| Indicadores utilizados para hacer un seguimiento de la interacción incluyen:<br>• Satisfacción del cliente (CSAT, por sus siglas en inglés): evalúa la experiencia de un cliente en distintos puntos de interacción<br>• NPS y CSAT: determinan las prioridades del negocio durante la fase de planificación del negocio, ayudando a priorizar las iniciativas internas para impulsar mejoras en la satisfacción<br>• Reclamaciones y quejas: ofrecen un mejor conocimiento de los problemas de los clientes y se utilizan para evaluar la eficacia de los esfuerzos para abordar las inquietudes<br>• Indicadores clave de rendimiento de los centros de contacto: ayudan a evaluar la eficiencia, la eficacia y la calidad de las interacciones con los clientes | • Excelencia del servicio y experiencia a bordo: Fuimos la primera aerolínea en utilizar los nuevos A321 XLR con Aer Lingus e Iberia. Este moderno avión de un solo pasillo es más sostenible, ofrece asientos más cómodos, cabinas más silenciosas e iluminación ambiental, mejor entretenimiento a bordo y compartimentos superiores más espaciosos. Seguimos modernizando las cabinas en nuestra flota para mejorar la experiencia de nuestros clientes<br>• En noviembre, se anunció que la flota de todas las aerolíneas contaría con conectividad Starlink, lo que constituyó un punto de inflexión en cuanto a la conectividad a bordo<br>• Atención al cliente y gestión de incidencias: British Airways y Aer Lingus mejoraron la experiencia de los clientes afectados por incidencias mediante el envío de mensajes automatizados y personalizados a los clientes, así como el lanzamiento de herramientas digitales y de autoservicio. Iberia, Vueling y British Airways han desarrollado aún más sus capacidades proactivas de autoservicio en caso de incidencias a través de la web y WhatsApp. Todas las aerolíneas siguen centrándose en mejorar la accesibilidad. En particular, Vueling e Iberia lanzaron la aplicación Háblalo para mejorar la comunicación de las personas con necesidades especiales y han conseguido la certificación de AENOR como el primer grupo de aerolíneas accesible para clientes con necesidades especiales de accesibilidad<br>• Experiencia *premium* exclusiva: Además de renovar varias salas VIP de su red, British Airways lanzó un novedoso concepto global de sala VIP en Miami y Dubái, así como una nueva zona First Wing en Londres Heathrow, e Iberia empezó la construcción de una nueva sala *premium* en Madrid. Todas las aerolíneas siguen mejorando los procesos de embarque, con iniciativas como nuevos grupos de embarque para clientes Top Tier de Iberia y una zona de autobuses exclusivos de Vueling para clientes con prioridad en *slots* de aviones alejados<br>• Mejores capacidades y comunicaciones digitales: Todas las aerolíneas están aprovechando las nuevas tecnologías, en particular la IA, para mejorar la experiencia del cliente, incluido el estado de los vuelos en tiempo real añadido a la aplicación de Aer Lingus. Iberia puso en marcha comunicaciones omnicanal en tiempo real y automatizadas sobre retrasos y cambios en el estado de los vuelos, y Vueling lanzó su asistente virtual para soporte post-vuelo y servicios de objetos perdidos. British Airways consiguió el primer hito de su transformación digital con el lanzamiento de su nueva página web<br>• Interacción con los empleados, formación y empoderamiento: Seguimos centrándonos en la formación y la capacitación de nuestro personal para garantizar que puedan ofrecer el mejor servicio. Todas las aerolíneas están invirtiendo también en nuevos procesos y herramientas |

# Interacción con los grupos de interés *continuación*

## Empleados

| Asuntos materiales y temas de interés | Cómo hemos interactuado |
|---|---|
| **S1 – Personal propio**<br>• Condiciones laborales, incluyendo retribución competitiva, prácticas de trabajo flexible y distribución de tareas<br>• Oportunidades de desarrollo profesional y formación<br>• Entorno operativo con impacto en el desempeño y en las funciones: flota, incidencias, mantenimiento, problemas de suministro e informáticos<br>• Colaboración entre equipos y trabajo interfuncional<br>• Inversiones en tecnología y flota<br>• Seguridad y bienestar | Cada compañía operadora dispone de canales formales e informales para comunicarse con sus empleados, escucharlos y actuar en función de sus comentarios y opiniones. También permiten recabar ideas de mejora e innovación y que nuestros empleados contribuyan y den forma a nuestros planes y soluciones. Estos canales están adaptados a la cultura y al entorno laboral específicos de cada compañía operadora e incluyen:<br>• Sesiones informativas, foros *online* para empleados, *town hall meetings*, redes sociales internas, boletines informativos, talleres, encuestas de opinión, redes sociales, grupos de interacción y centros de ideas<br>• Comunidades y grupos de redes y recursos dirigidos por empleados, que constituyen valiosos canales de opinión sobre planes e iniciativas<br>• Representantes de trabajadores y sindicatos locales, que ofrecen canales formales e informales para la comunicación de problemas e inquietudes<br><br>Además de los canales de interacción de las compañías operadoras:<br>• El Comité de Empresa Europeo (CEE) de IAG facilita la comunicación y la consulta entre los empleados y la dirección sobre asuntos europeos transnacionales<br>• Los miembros designados del Consejo de Administración de IAG llevan a cabo visitas para dialogar con los empleados de todas nuestras compañías operadoras con el fin de comprender mejor los retos a los que se enfrentan y las oportunidades que se les presentan |

| Cómo evaluamos y supervisamos | Resultados de interacciones en 2025 |
|---|---|
| • El Grupo realiza encuestas anuales sobre la salud organizativa y las compañías operadoras para recabar las opiniones de los compañeros, informando sobre las prioridades del personal y los planes de transformación<br>• Se realiza un seguimiento de los indicadores de inclusión y pertenencia, así como la participación de la red de compañeros, para promover un entorno de trabajo inclusivo<br>• La eficacia operativa se evalúa mediante indicadores de colaboración, eficiencia de los flujos de trabajo y adopción de herramientas digitales<br>• Los resultados en materia de bienestar y seguridad se supervisan a través de los niveles de absentismo, la participación en iniciativas de bienestar y el cumplimiento de las normas de seguridad<br>• Se mantienen las certificaciones externas y se realizan evaluaciones comparativas respecto a los homólogos del sector para fomentar la coherencia con las mejores prácticas reconocidas | Las iniciativas que se describen a continuación se han adaptado al contexto específico de cada compañía operadora, con medidas aplicadas en los ámbitos más relevantes para sus prioridades y sus realidades operativas<br>• Mejora de la experiencia en el lugar de trabajo a través de la mejora de las instalaciones y cambios en las formas de trabajo<br>• Modernización de los foros de comunicación y los canales de *feedback*<br>• Ampliación de las especializaciones y las oportunidades en los primeros años de la carrera profesional, incluida la creación de más de 190 puestos de formación de pilotos cadetes en British Airways, Iberia y Aer Lingus, centrándose en los grupos infrarrepresentados<br>• Incorporación de procesos de selección y desarrollo profesional basados en el mérito, incluyendo procesos de contratación anónimos en Vueling, permisos para contratar en IAG Cargo, y mejora de los marcos de desempeño y desarrollo dentro de IAG Loyalty<br>• Consolidación de la cultura de inclusión en todo el Grupo mediante grupos de recursos para empleados, iniciativas de concienciación cultural y políticas inclusivas para garantizar que todos los compañeros puedan contribuir y prosperar<br>• Aceleración de la capacidad de liderazgo a través de programas de desarrollo estructurados, *mentoring*, marcos de competencias y planificación de la sucesión<br>• Inversión en competencias para el futuro a través de la Academia de IA impulsada por el Grupo, con expertos certificados en IA que capacitan a los equipos para adoptar tecnologías innovadoras de manera responsable y eficaz |

## Proveedores

| Asuntos materiales y temas de interés | Cómo hemos interactuado |
|---|---|
| **S2 – Trabajadores de la cadena de valor**<br>• Implementación de Wi-Fi de alta velocidad a bordo<br>• Selección de aviones de largo radio<br>• Proyectos de modernización del interior de la cabina<br>• Modern Airline Retailing<br>• Alianzas estratégicas con proveedores de asistencia en tierra de alto rendimiento para crear valor a largo plazo<br>• Implementación de una nueva estrategia de tarjetas de crédito virtuales en todas las compañías operadoras<br>• Nuevo acuerdo de centro de contacto: consolidación a nivel del Grupo para múltiples aerolíneas<br>• Renovación de contratos de venta minorista para Iberia, Iberia Express, Vueling y LEVEL<br>• Riesgos regulatorios y externos: Impacto de los aranceles estadounidenses; directiva de la Agencia de la Unión Europea para la Seguridad Aérea (EASA, por sus siglas en inglés) sobre los retos operativos de la flota de Airbus A320; perturbaciones en la cadena de suministro | • Los principios de gestión de las relaciones con los proveedores ayudan a clasificar y priorizar a los proveedores clave y a establecer relaciones, así como a supervisar y gestionar el desempeño de los proveedores y el cumplimiento de los contratos<br>• Asistencia a una serie de conferencias del sector en relación con todas las categorías de suministros para colaborar con los proveedores. Por ejemplo, la 81.ª Junta General de Accionistas de IATA y la Cumbre Mundial del Transporte Aéreo, las ferias sobre aviación celebradas en París y Dubái en 2025, la MRO Europe 2025 y la Exposición de Interiores de Aviones (AIX) de Hamburgo de 2025<br>• El diálogo con fabricantes de aviones y motores tiene lugar en todos los niveles. Gestionamos problemas técnicos y operativos a través de contactos regulares y reuniones programadas. Los empleados de mayor categoría gestionan las actividades comerciales y se ocupan de la gestión de las relaciones en general, incluido el Consejero Delegado de IAG<br>• Los proveedores se someten a estrictos procesos de diligencia debida de terceros basados en riesgos, que incluyen análisis iniciales y anuales en materia de riesgos de cumplimiento, tales como soborno y corrupción, controles de exportación, sanciones comerciales y estabilidad financiera para los proveedores clave. Este proceso incluye exámenes, informes externos, entrevistas y visitas a las instalaciones para identificar, gestionar y mitigar los posibles riesgos. Evaluaciones continuas centradas en impulsar mejoras del rendimiento sostenible en toda la cadena de suministro, logrando los objetivos medioambientales y sociales para las emisiones de alcance 1, 2 y 3, y asegurando el cumplimiento de los requisitos de ciberseguridad y seguridad de IAG como parte de una gestión integral de riesgos de terceros<br>• También hemos empezado a colaborar con proveedores clave para compartir mejores prácticas e intensificar los esfuerzos para lograr las cero emisiones netas, aportando los proveedores datos detallados sobre el carbono para facilitar la medición de emisiones de alcance 3 por IAG y desarrollar iniciativas conjuntas de reducción de emisiones de carbono<br>• La renovación de arrendamientos, las devoluciones y la flota en servicio fueron gestionadas en gran medida por los equipos de Flota de las compañías operadoras mientras, que el equipo de Flota del Grupo se dedicaba a extensiones de alto valor y a más largo plazo.<br>• El equipo de Flota de IAG colaboró con Airbus y Boeing en un proceso formal para proponer aviones de largo radio que permitieran la sustitución y el crecimiento de la flota del Grupo.<br>• Los equipos de Flota y Sostenibilidad de IAG dialogaron en profundidad con los principales fabricantes para entender e impulsar las actividades destinadas a cumplir nuestros objetivos medioambientales |

| Cómo evaluamos y supervisamos | Resultados de interacciones en 2025 |
|---|---|
| • Segmentación de nuestra base de proveedores: Los proveedores se clasifican cada año en función de su importancia estratégica, gasto, carácter crítico para las operaciones y posible impacto en la sostenibilidad y la innovación. Esta segmentación nos permite identificar con qué proveedores es necesario mantener un diálogo más intenso<br>• Determinación del foco del diálogo: Tras la segmentación, priorizamos dónde centrar tanto los recursos como la atención, garantizando que nuestras iniciativas de diálogo se alineen con los objetivos comerciales y ofrezcan el máximo valor potencial.<br>• Diálogo a varios niveles: En el caso de determinados proveedores estratégicos, mantenemos un diálogo con todos los niveles de la organización, desde los equipos operativos que gestionan las entregas diarias hasta reuniones con altos directivos y ejecutivos, garantizando la coherencia en materia de desempeño, estrategia y oportunidades conjuntas<br>• Seguimiento de la eficacia de las reuniones: Supervisamos que los equipos celebren un número óptimo de reuniones con los proveedores para impulsar el desempeño, descubrir oportunidades y obtener valor más allá de las obligaciones contractuales<br>• Seguimiento del desempeño de los proveedores: Las interacciones realizadas durante los diálogos aportan información relevante sobre el desempeño de los proveedores, incluidos parámetros de calidad, entrega, innovación y sostenibilidad<br>• Desarrollo de iniciativas conjuntas: La colaboración nos permite crear iniciativas conjuntamente con los proveedores, incluyendo mejoras en los procesos, proyectos de descarbonización, programas de innovación y oportunidades de inversión conjunta<br>• Transición hacia un enfoque colaborativo: Al centrarnos en asociaciones estratégicas y en mantener un diálogo estructurado, pasamos de una relación puramente transaccional a un enfoque colaborativo, fomentando la creación de valor a largo plazo tanto para el Grupo como para nuestros proveedores | • IAG fue capaz de garantizar aviones más eficientes en el consumo de combustible, con menos emisiones de carbono, menos ruido en la comunidad y mejor calidad del aire<br>• La firma de acuerdos de mantenimiento de motores a largo plazo con los principales proveedores de motores mitigó el impacto de los retos de la cadena de suministro en las operaciones de mantenimiento, reparación y revisión (MRO, por sus siglas en inglés) de las aerolíneas del Grupo. Hemos colaborado estrechamente con los proveedores para proteger las entregas y la disponibilidad de repuestos, replanificar las flotas, para hacer frente a tiempos en tierra prolongados o retrasos en las entregas.<br>• IAG siguió garantizando el acceso a la nueva flota de largo radio con pedidos en firme y opciones para hacer frente a la escasez de aviones disponibles en el mercado<br>• En agosto de 2025 se implantó una nueva solución integral de gestión de riesgos con tecnologías de supervisión para la identificación de los riesgos existentes y futuros de los proveedores, que permitirá ofrecer un enfoque proactivo y colaborativo para anticipar y mitigar los riesgos mediante planes de acción específicos<br>• En caso necesario, se ponen en marcha planes de mitigación para los proveedores identificados con niveles de riesgo potencialmente más elevados: los problemas se señalan a los responsables de riesgos del Grupo para que tomen las medidas oportunas<br>• Gracias al diálogo estratégico con nuestros proveedores, estamos pasando de centrarnos en el medio y largo plazo, buscando iniciativas conjuntas que aporten valor más allá del ahorro de costes |

# Interacción con los grupos de interés *continuación*

## Accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros

| Asuntos materiales y temas de interés | Cómo hemos interactuado |
|---|---|
| • Perspectivas financieras, entre las que se incluyen:<br>  • Beneficio de explotación: debates sobre los ingresos y sus factores determinantes, como los precios y el despliegue de la capacidad, los costes y los factores que influyen en estos<br>  • Flujo de caja libre: con énfasis en inversiones en inmovilizado y sus componentes (flota, relacionados con la flota, TI, inmuebles y equipos)<br>  • Balance de situación: apalancamiento neto y bruto, efectivo y liquidez, aviones libres de cargas<br>• Viabilidad y sostenibilidad de los objetivos financieros del Grupo, en concreto del objetivo de margen de explotación de entre el 12% y el 15%. Debates sobre las herramientas para lograrlo, como las iniciativas de transformación para conseguir un margen de explotación del 15% en British Airways; en el caso de Iberia, aumentar el beneficio hasta los 1.400 millones de euros y la oportunidad de margen en IAG Loyalty<br>• Dinámica de la oferta y la demanda del sector aéreo, incluyendo las cuestiones macroeconómicas y geopolíticas, la asequibilidad para los clientes, así como los retrasos en la entrega de aviones y los retos de la cadena de suministro del sector; en particular, en relación con los motores<br>• Desempeño relativo de nuestros competidores, en especial en nuestros principales mercados<br>• Rendimiento operativo, en particular dentro de las limitaciones del entorno operativo europeo<br>• Inversión en la propuesta al cliente en todas las aerolíneas de IAG, centrándose en la flota y los productos a bordo, los niveles de atención al cliente, la gestión de las incidencias y la interacción digital durante el viaje del cliente<br>• Debates sobre la asignación de capital en relación con la estrategia del balance de situación, el apalancamiento financiero y los planes de gasto de capital a largo plazo, los planes para obtener un dividendo sostenible a lo largo del ciclo y rendimientos adicionales de exceso de capital para los accionistas<br>• Iniciativas de sostenibilidad, sobre todo en relación con los SAF<br>• Niveles de participación elegibles, que eran del 58,2% a 31 de diciembre de 2025 | • Comunicación activa y frecuente a través de un diálogo abierto y transparente para comprender el rendimiento/las preocupaciones, tanto en persona como *online*<br>• Junta General de Accionistas y cuatro sesiones informativas trimestrales sobre los resultados, en las que accionistas, inversores y analistas de renta variable y de crédito pudieron interactuar con la dirección, y en el caso de juntas generales, con los consejeros<br>• Reuniones de la dirección con pequeños grupos de accionistas actuales y potenciales para debatir sobre el negocio y sus oportunidades de inversión<br>• Tras las jornadas para inversores celebradas en noviembre de 2023 y 2024 centradas en IAG y British Airways, respectivamente, Iberia celebró también una jornada para inversores en junio de 2025. El equipo de alta dirección de Iberia recibió a analistas de renta variable e inversores. Entre los mensajes clave destacaron la explicación de la transformación histórica de Iberia y las oportunidades a largo plazo en el mercado latinoamericano, así como el establecimiento de un objetivo a medio plazo de beneficio de explotación de 1.400 millones de euros en el rango más alto del margen de explotación del Grupo de entre el 12% y el 15%<br>• Asistencia de los directivos a conferencias de inversores organizadas por las principales entidades financieras<br>• El Equipo de Relaciones con los Inversores organizó y asistió a *roadshows* en todo el mundo para reunirse con inversores con diversas perspectivas, con los consejeros o con la dirección en función del enfoque. Durante 2025 se celebraron *roadshow*s en Londres, Madrid, Edimburgo, Dublín, Estocolmo, Milán y varias ciudades de EE. UU. y Suiza<br>• Visitas a las instalaciones, como un viaje de inversores para ver las operaciones de British Airways en la Terminal 5 de Heathrow<br>• El Presidente del Consejo y la Presidenta de la Comisión de Retribuciones se reunieron con algunos de nuestros mayores inversores, así como con asesores de voto, en encuentros individuales como parte de una consulta sobre la política de remuneración de los consejeros y para debatir las resoluciones propuestas de cara a la Junta General de Accionistas<br>• El Equipo de Relaciones con los Inversores mantiene un diálogo permanente con los analistas de renta variable, crédito y ASG para conocer la opinión de los inversores sobre el Grupo<br>• Tesorería del Grupo (Group Treasury) colabora con analistas de crédito, bancos internacionales, inversores en deuda y agencias de calificación crediticia<br>• Buzón para accionistas institucionales e individuales |

| Cómo evaluamos y supervisamos | Resultados de interacciones en 2025 |
|---|---|
| • Utilizamos un sistema de gestión de las relaciones con los clientes que registra la interacción, hace un seguimiento de las reuniones, anota los temas, las preguntas y los debates con un mecanismo automático de recogida de *feedback* basado en preguntas determinadas<br>• Contabilizamos el número de reuniones con accionistas y el porcentaje de inversores de renta variable que participan en dichas interacciones<br>• Notas de analistas y comentarios de inversores<br>• Calificaciones crediticias | • El *feedback* recibido de los inversores y analistas se comparte regularmente con el Consejo y con la alta dirección. El *feedback* se ha tenido en cuenta en los informes y en las decisiones estratégicas, como el nivel de dividendos y las decisiones sobre la recompra de acciones<br>• Apreciación del precio de las acciones tras los sólidos resultados financieros<br>• Una exitosa Junta General de Accionistas en la que se aprobaron todos nuestros acuerdos con el apoyo de una amplia mayoría de nuestros accionistas<br>• Reuniones con representantes de gobierno corporativo y ASG de los inversores, incluidos miembros del equipo de Sostenibilidad de IAG, en las que se explicaron y debatieron nuestras políticas, iniciativas y objetivos de sostenibilidad |

## Gobierno y reguladores

### Asuntos materiales y temas de interés

- Política de sostenibilidad y clima, que incluye la asequibilidad de SAF y la normativa sobre emisiones
- Acuerdos comerciales sobre aviones, negociaciones transatlánticas y competitividad en la aviación
- Ampliación de los aeropuertos, sobre todo en el Reino Unido, y cuestiones normativas como las tasas o la asignación de *slots*
- Gestión del tráfico aéreo y resiliencia operativa, que abarca retrasos del control del tráfico aéreo (ATC, por sus siglas en inglés) modernización del espacio aéreo y salvaguardias en caso de huelga
- Derechos de los consumidores, incluyendo la reforma de los derechos de los pasajeros, la desagregación de productos y las normas sobre inclusión en los viajes aéreos (accesibilidad)
- Política fiscal y regulación económica, como los impuestos sobre vuelos comerciales (Air Passenger Duty) del Reino Unido y la revisión del IVA en la UE
- Digitalización, incluyendo el control fronterizo basado en datos, la supervisión de las plataformas de movilidad digital y la integración de la IA en la aviación
- Presiones de la cadena de suministro, repercusiones de la guerra en Ucrania y en Oriente Medio y sanciones relacionadas

### Cómo hemos interactuado

- Los departamentos de Asuntos Gubernamentales de IAG y sus aerolíneas mantienen interacciones directas con los grupos de interés en sus países de origen, así como con los organismos de la UE de Bruselas. Para garantizar una estrategia unificada, el equipo de Asuntos Gubernamentales de IAG supervisa y coordina estas actividades
- Interactuamos activamente con los legisladores, los participantes en el mercado y los organismos reguladores con respecto a cuestiones pertinentes para comunicar las perspectivas de IAG y aportar nuestros conocimientos técnicos al diálogo. Estas actividades han consistido en coordinar visitas a las instalaciones de nuestras aerolíneas, lo que ha permitido a los grupos de interés conocer mejor nuestras operaciones diarias y las posibles repercusiones de las políticas propuestas
- Además del contacto directo, nuestra participación se extiende a una serie de asociaciones comerciales y organizaciones a nivel internacional, regional y local
- En esta interacción participan altos ejecutivos, incluidos el Consejero Delegado de IAG, miembros del Comité de Dirección y altos directivos de las compañías aéreas operadoras, según corresponda, centrándose en la UE, Irlanda, España, el Reino Unido y los mercados claves, en particular los Estados Unidos
- IAG respalda sus posiciones políticas con estudios objetivos. Por ejemplo, en 2025, IAG contribuyó a un estudio de Airlines for Europe (A4E) sobre el coste que supone para las aerolíneas operar en la UE, en el que se identificaron los principales factores que influyen en los costes asociados al marco legislativo y político de la UE
- En el ámbito internacional, IAG se unió a las conversaciones sobre servicios aéreos siempre que fue posible, incluidas las del Comité Mixto UE–EE. UU. sobre aviación y las del Evento de Negociación de Servicios Aéreos (ICAN, por sus siglas en inglés) de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), para apoyar el acceso de las compañías operadoras a los mercados

### Cómo evaluamos y supervisamos

- Nuestro plan de interacción se basa en parámetros cuantitativos y cualitativos. Los indicadores cuantitativos realizan un seguimiento del número y del tipo de interacciones, las áreas políticas abordadas y la antigüedad de los grupos de interés implicados. La valoración cualitativa evalúa los resultados de las políticas y el avance de las cuestiones clave, garantizando que la función de Asuntos Gubernamentales mantenga su enfoque estratégico

Los indicadores cuantitativos clave para 2025 incluyen:

- Más de 100 interacciones con grupos de interés de las instituciones de la UE
- Más de 250 reuniones con legisladores e instituciones de Irlanda, España y del Reino Unido
- 72 visitas institucionales a las sedes de Aer Lingus, British Airways, Iberia y Vueling
- Evento “Clearing the Skies” con Aer Lingus y Vueling en el Parlamento Europeo en junio de 2025, en el que se destacó el compromiso de IAG con la interacción de la UE y el diálogo en materia de políticas
- Participación en 42 negociaciones intergubernamentales sobre servicios aéreos con autoridades británicas y españolas
- Participación en 16 procesos de consulta reglamentarios en la UE, el Reino Unido, España y otras jurisdicciones: se trataron temas clave como la sostenibilidad, los informes corporativos, las tasas aeroportuarias, la regulación de los servicios aéreos y las operaciones aeroportuarias
- Un enfoque integrado refuerza nuestra capacidad para prever y responder de manera proactiva a los cambios normativos. Combinamos la experiencia interna, las herramientas digitales y la inteligencia de las asociaciones comerciales para supervisar las novedades en materia legislativa y proporcionar información oportuna y útil. Nuestras colaboraciones con empresas de consultoría líderes mejoran aún más nuestro análisis y nuestra planificación estratégica, complementando nuestros esfuerzos internos y favoreciendo la toma de decisiones con conocimiento de causa

### Resultados de interacciones en 2025

- La interacción de IAG con las instituciones del Reino Unido y la UE contribuyó a concienciar sobre la importancia y los elevados costes de SAF, así como sobre el impacto en la competitividad europea
- Las encuestas periódicas de IAG a los miembros del Parlamento británico y el diálogo permanente con las instituciones europeas pusieron de manifiesto este mayor reconocimiento
- El Plan de Inversión en Transporte Sostenible de la Comisión Europea (noviembre de 2025) pone de manifiesto las preocupaciones del sector en cuanto a la asequibilidad de SAF y evaluará la ampliación de los derechos de emisión de SAF después de 2030 y los mecanismos de certidumbre de ingresos. IAG sigue colaborando con los responsables políticos para impulsar estas prioridades
- Los esfuerzos del sector lograron restablecer el trato sin aranceles para los aviones comerciales y sus piezas en los acuerdos entre EE. UU. y la UE/Reino Unido, lo que evitó un coste extra.
- En 2025, IAG y sus socios pusieron en marcha la iniciativa “Heathrow Reimagined”, y la Autoridad de Aviación Civil (CAA, por sus siglas en inglés) acordó revisar el sistema normativo de Heathrow, en el contexto de la expansión y asumiendo varios de los argumentos de IAG sobre los costes de Heathrow y las cuestiones relacionadas con el servicio al cliente. IAG también respaldó los avances normativos para los aeropuertos españoles.
- IAG, junto con A4E, Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA, por sus siglas en inglés) y la Asociación Regional Europea (ERA, por sus siglas en inglés), instaron a la UE a incoar un procedimiento sancionador contra España por el incumplimiento del Reglamento (CE) n.º 1008/2008 sobre la política relativa al equipaje de mano.
- Las conversaciones del Consejo sobre la Directiva sobre fiscalidad de la energía se paralizaron, manteniendo las exenciones fiscales para el combustible de la aviación
- IAG ayudó a sus aerolíneas a garantizar el acceso a los mercados internacionales
- Se prevé que el transporte aéreo quede excluido de las nuevas normas sobre billetes digitales de la UE, puesto que no se encontraron deficiencias en el mercado

**Nicholas Cadbury**
Director Financiero y de Sostenibilidad

# Generar resultados sólidos

Nicholas Cadbury, Director Financiero y de Sostenibilidad, hace balance de un año en el que nuestra estrategia y nuestro programa de transformación han vuelto a generar sólidos resultados financieros y rentabilidades para nuestros accionistas.

Hemos vuelto a obtener unos resultados financieros sólidos en 2025, ya que nos hemos centrado en nuestra estrategia y hemos seguido implementando nuestro programa de transformación.

El modelo de negocio de IAG, basado en una asignación disciplinada del capital, está diseñado para generar unos flujos de efectivo sólidos. Invertimos ese efectivo en productos y servicios para nuestros clientes, en reforzar el balance y, después, en recompensar a nuestros inversores mediante dividendos sostenibles y devolviendo el exceso de efectivo a los accionistas. Me complace que en 2025 hayamos podido cumplir con todos estos objetivos.

## Ofrecer márgenes y rendimientos de primer nivel

Durante el año hemos logrado un margen de explotación antes de partidas excepcionales del 15,1%, un aumento de 1,3 puntos con respecto al año anterior y en el extremo superior del rango de nuestra ambición de entre el 12% y el 15%. Esto se basa en la ventaja estratégica del Grupo de contar con posiciones y marcas fuertes en *hubs* que dan servicio a algunos de los mercados más grandes del mundo a ambos lados del Atlántico y en Europa.

Todas nuestras aerolíneas son capaces de generar márgenes líderes a nivel mundial. Tanto Iberia como British Airways aumentaron sus márgenes durante el año y superaron nuestro rango objetivo de entre el 12% y el 15%, con márgenes del 16,2% y del 15,2%, respectivamente. Vueling logró un margen de explotación del 12,0%, similar al de 2024, a pesar de las presiones en algunos de sus mercados internacionales, mientras que Aer Lingus mejoró 2,5 puntos hasta alcanzar el 11,1%, tras verse afectada por huelgas en 2024 y por el aumento continuado de la capacidad de sus competidores en Dublín en 2025.

Hemos logrado un aumento del 3,5% en los ingresos durante el año, con un incremento de la capacidad del 2,4%; el crecimiento de la capacidad fue inferior a la prevista inicialmente debido a la escasez de motores de largo radio. Hemos observado una fuerte demanda de nuestros servicios y mercados, incluidos los servicios *premium*. La solidez del mercado latinoamericano, junto con el mercado nacional en España, ha compensado algunas áreas de demanda ligeramente más débil en otros segmentos. Es muy gratificante ver que nuestras continuas inversiones en la resiliencia de nuestras operaciones y nuestra oferta comercial han dado lugar a un aumento tanto de la satisfacción del cliente como de la puntualidad durante el año.

Nuestro programa de transformación está ayudando a compensar la inflación en los costes y los gastos asociados con la inversión en nuestras operaciones y para nuestros clientes. Nuestros costes unitarios excluido el combustible aumentaron un 2,8% durante el año, y el efecto favorable de los tipos de cambio se vio compensado en gran medida por los gastos asociados con el crecimiento de nuestros negocios no relacionados con las aerolíneas. También nos beneficiamos de una reducción de alrededor del 11% en los precios del combustible en los mercados de materias primas.

En nuestras otras líneas de negocio, IAG Cargo experimentó una normalización de los *yields* tras las perturbaciones geopolíticas que afectaron al transporte marítimo en el mar Rojo en 2024. IAG Cargo aumentó su aportación al beneficio de explotación del Grupo gracias a la transformación de los ingresos y los costes. IAG Loyalty tuvo un año récord con un beneficio de explotación de 548 millones de euros, con un crecimiento continuo de nuestros socios no aéreos y de nuestro negocio de vacaciones; el resultado incluye el impacto negativo de la disputa sobre el IVA con la HMRC, que el Grupo impugna firmemente. IAG Loyalty amplió su acuerdo de colaboración a largo plazo con American Express. El Grupo también registró un crecimiento en el negocio de mantenimiento de Iberia y en sus otras fuentes de ingresos.

## Enfoque disciplinado de la asignación del capital y la remuneración al accionista

Tenemos un enfoque disciplinado y equilibrado de la asignación de capital, uno de los aspectos clave de nuestro modelo de negocio. El rendimiento de nuestros márgenes respalda una elevada generación de efectivo de explotación. En 2025 generamos 6.588 millones de euros de efectivo procedente de las actividades de explotación, lo que supuso un flujo de caja libre de 3.146 millones de euros después de invertir 3.442 millones de euros de capital.

Nuestra máxima prioridad es un balance de situación sólido. En 2023 nos fijamos el objetivo de tener un apalancamiento neto por debajo de 1,8 veces a lo largo del ciclo. Finalizamos 2025 con un apalancamiento neto de 0,8 veces, inferior al de 1,1 veces registrado a finales de 2024. También nos fijamos como objetivo reducir aún más la deuda antes de su vencimiento previsto y decidimos financiar solo alrededor de un tercio de las entregas de aviones nuevos, con lo que nuestro apalancamiento bruto se redujo a 1,9 veces, frente al registrado a finales de 2024 de 2,5 veces. Tenemos la calificación *investment-grade* de Moody's y S&P, que mejoraron la calificación de IAG en un nivel durante el año.

Nuestra segunda prioridad de asignación de capital es invertir en el negocio. En 2025 continuamos mejorando los interiores de los aviones con nuevos productos como la *Club Suite* en British Airways y estamos mejorando progresivamente las salas VIP en los aeropuertos. También estamos invirtiendo en nuestra TI: en resiliencia, así como en el desarrollo de aplicaciones de cara al cliente. Nuestra inversión total en inmovilizado, excluida la flota de aviones, fue de 936 millones de euros. En 2025, invertimos 2.506 millones de euros en flota, con la entrega de 25 aviones nuevos e incluidos los pagos anticipados para aviones de nueva generación que se entregarán en los próximos años.

Estamos comprometidos con el pago de dividendos a nuestros accionistas. En primer lugar, queremos pagar un dividendo sostenible a nuestros accionistas a lo largo del ciclo. Reanudamos el pago de dividendos en 2024, con un total de 427 millones de euros relacionados con ese año. Con nuestro dividendo complementario propuesto de 228 millones de euros para 2025, habremos aumentado los dividendos a 448 millones de euros. También estamos comprometidos con devolver efectivo adicional a los accionistas si no existen oportunidades externas y después de considerar las necesidades futuras como, por ejemplo, las entregas significativas de flota en el futuro. Haremos esto cuando el apalancamiento neto sea inferior a entre 1,0 veces y 1,5 veces. En noviembre de 2024, anunciamos una recompra de acciones por valor de 350 millones de euros, que se completó en febrero de 2025. En 2025, devolvimos otros 1.000 millones de euros de exceso de capital a los accionistas mediante nuevas recompras de acciones, que se completaron en noviembre.

Acabamos de anunciar en febrero de 2026 una devolución del exceso de efectivo adicional de 1.500 millones de euros en los próximos 12 meses.

Seguiremos centrados en mantener nuestros márgenes y rendimientos de primer nivel, en una asignación disciplinada del capital y en ofrecer rendimientos sostenibles a los accionistas.

**Nicholas Cadbury**
Director Financiero y de Sostenibilidad

# Análisis financiero

## Capacidad de IAG

En 2025, la capacidad de pasajeros operada, medida en asientos-kilómetro ofertados ("AKO"), aumentó un 2,4% frente a 2024. Este aumento de capacidad fue inferior al previsto a comienzos de año, ya que la menor disponibilidad de motores para la flota de largo radio provocó que hubiera un mayor número de aviones fuera de servicio.

## Capacidad operada por región

| Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 | **Proporción del total de AKO en 2025** | AKO incr./ (dism.) vs. 2024 | Coeficiente de ocupación de pasajeros (%) | Incr./ (dism.) vs. 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Atlántico Norte | **30,4 %** | 1,4 % | 83,5 | (1,6)ptos |
| Latinoamérica y el Caribe | **19,7 %** | 3,3 % | 88,9 | 0,6 ptos |
| Europa | **25,7 %** | 2,2 % | 85,3 | (1,3)ptos |
| Doméstico (España y Reino Unido) | **8,0 %** | 2,2 % | 89,3 | (0,6)ptos |
| África, Oriente Medio y Sur de Asia | **11,9 %** | 2,7 % | 83,1 | (0,8)ptos |
| Asia-Pacífico | **4,3 %** | 6,4 % | 87,8 | (1,1)ptos |
| **Total red** | **100,0 %** | **2,4 %** | **85,6** | **(0,9)ptos** |

## Capacidad operada por aerolínea

| Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 | AKO incr./(dism.) vs. 2024 | Coeficiente de ocupación de pasajeros (%) | Incr./(dism.) vs. 2024 |
|---|---|---|---|
| Aer Lingus | 6,6 % | 79,4 | (1,1)ptos |
| British Airways | 1,7 % | 83,8 | (1,4)ptos |
| Iberia | 0,9 % | 88,6 | 0,7 ptos |
| LEVEL | 9,7 % | 92,4 | (2,8)ptos |
| Vueling | 3,5 % | 90,5 | (1,7)ptos |
| **Grupo** | **2,4 %** | **85,6** | **(0,9)ptos** |

## Atlántico Norte

El Atlántico Norte, en particular entre el Reino Unido y EE. UU., es uno de los mercados aéreos más grandes e importantes del mundo; IAG ocupa una posición sólida en este mercado, que es una de sus principales fuentes de beneficios. El Grupo aumentó su capacidad en el Atlántico Norte en un 1,4% en 2025. British Airways siguió consolidando su posición y amplió su servicio a Pittsburgh con vuelos diarios, además de aumentar las frecuencias de vuelos a destinos como Austin, Vancouver y Washington. Algunas de las rutas de British Airways en EE. UU. las operó American Airlines (una aerolínea socia dentro del *Atlantic Joint Business*), debido a problemas de disponibilidad de motores en la flota de Boeing 787 de British Airways. Iberia y Aer Lingus comenzaron a utilizar sus nuevos Airbus A321XLR en vuelos a la región. Iberia aumentó los vuelos a Boston, amplió los vuelos a Washington a todo el año y comenzó a operar vuelos con aviones A330 a Orlando. Aer Lingus puso en marcha servicios a ciudades secundarias de EE. UU., como Nashville e Indianápolis. LEVEL se benefició de un año completo de vuelos a Miami, que fue una nueva ruta en 2024. El coeficiente de ocupación de pasajeros de la región bajó 1,6 puntos con respecto a 2024, hasta situarse en el 83,5%.

## Latinoamérica y el Caribe (LACAR)

La otra fuente principal de beneficios de IAG en las rutas de largo radio es Latinoamérica y el Caribe. Latinoamérica es un mercado en fuerte crecimiento debido al aumento de la inversión económica, la migración y los viajes de ocio entre Latinoamérica y Europa, e Iberia ocupa una posición sólida en este mercado. El Caribe es un mercado de ocio rentable, especialmente para British Airways. El Grupo aumentó su capacidad en la región de LACAR en un 3,3% en 2025. Iberia aumentó las frecuencias de sus rutas principales, con hasta tres vuelos diarios a Buenos Aires y hasta dos vuelos diarios a São Paulo. Iberia también comenzó a operar vuelos con aviones A321XLR a Recife (Brasil) en diciembre. Los vuelos a Venezuela se suspendieron a partir de noviembre, siguiendo la recomendación de la Agencia Estatal de Seguridad Aérea de España. Sin embargo, Venezuela solo representaba aproximadamente el 2% de la capacidad de Iberia en la región de LACAR. LEVEL aumentó sus vuelos a Buenos Aires y Santiago de Chile. British Airways reequilibró sus vuelos en la región, aumentando la capacidad a Antigua, Cancún y Santa Lucía, mientras que redujo la capacidad a Aruba, Santiago de Chile y Tobago. El coeficiente de ocupación de pasajeros de la región, del 88,9%, aumentó 0,6 puntos con respecto a 2024.

## Europa

La capacidad del Grupo en Europa fue un 2,2% superior a la de 2024, con una fuerte demanda de los viajes de ocio. Las aerolíneas del Grupo ajustaron sus vuelos en toda la región para adaptarse a la demanda de los clientes. British Airways aumentó su capacidad a destinos como Florencia, Milán, Roma y Creta, y reanudó los servicios desde el aeropuerto de Londres City a Madrid en diciembre. Aer Lingus mantuvo las rutas de ocio que había lanzado en 2024, como Malta y Sevilla, y amplió sus servicios a destinos europeos soleados como Lanzarote y Tenerife. Los cambios de Vueling incluyeron un aumento de los vuelos a Londres desde Alicante, Málaga y Sevilla. Iberia aumentó los vuelos a Ámsterdam, Nápoles y Roma, al tiempo que redujo ligeramente la capacidad global a Europa debido a los problemas operativos a los que se enfrenta actualmente el sector con los motores de nueva generación de fuselaje estrecho. El coeficiente de ocupación de pasajeros de la región descendió 1,3 puntos con respecto a 2024, hasta situarse en el 85,3%.

## Doméstico

La capacidad y el número de pasajeros en los mercados domésticos de IAG, que se encuentran principalmente en la península ibérica y en las Islas Canarias y Baleares, siguieron aumentando en general, un 2,2% más que en 2024, impulsados por Vueling, debido a un aumento de los vuelos desde la península ibérica a las Islas Canarias. Al igual que en la región de Europa, Iberia redujo su capacidad debido a problemas con los motores de los aviones de fuselaje estrecho de nueva generación, aunque las repercusiones para los clientes se atenuaron en parte gracias al aumento de los vuelos de su socio de franquicia, Air Nostrum. El coeficiente de ocupación de pasajeros se mantuvo elevado durante todo el año, en un 89,3%, lo que supone un descenso de 0,6 puntos con respecto al año anterior.

## África, Oriente Medio y Sur de Asia (AMESA)

La capacidad a esta región aumentó un 2,7% con respecto a 2024. British Airways incrementó sus vuelos a Amán, Deli, Yeda y Johannesburgo, al tiempo que redujo la capacidad hacia Abu Dabi, Baréin, Doha y Kuwait. British Airways e Iberia reanudaron sus vuelos a Tel Aviv en octubre. Los otros cambios importantes en la capacidad hacia la región fueron debido a Vueling, que aumentó sus vuelos desde Barcelona a Estambul y Marruecos, al tiempo que redujo los vuelos desde París a Marruecos. El coeficiente de ocupación de pasajeros de la región descendió 0,8 puntos con respecto a 2024, hasta situarse en el 83,1%.

## Asia-Pacífico

British Airways es la principal aerolínea del Grupo en la región, aunque su capacidad en Asia-Pacífico sigue siendo inferior a la de 2019 debido a la escasez de aviones de largo radio. British Airways añadió Bangkok a finales de 2024 y reanudó los vuelos a Kuala Lumpur en verano, lo que compensó las reducciones previstas en la capacidad a Pekín y Hong Kong, que se llevaron a cabo para reforzar la resiliencia en otras partes de su red. Iberia reanudó su ruta a Tokio en octubre de 2024, por lo que el crecimiento de la capacidad en la región también incluyó la ventaja de un año completo de vuelos de Iberia a Japón en 2025. Los aumentos netos durante 2025 dieron lugar a una capacidad un 6,4% superior a la de 2024, con un coeficiente de ocupación de pasajeros de la región que descendió 1,1 puntos con respecto a 2024, hasta situarse en el 87,8%.

## Bases de preparación

En su análisis de empresa en funcionamiento durante el periodo de al menos 12 meses desde la fecha de aprobación de este informe (el "periodo cubierto por el principio de empresa en funcionamiento"), el Consejo ha considerado el impacto de un escenario y unas sensibilidades pesimistas graves, pero plausibles, así como las necesidades de financiación de aviones. En consecuencia, los Consejeros tienen una expectativa razonable de que el Grupo cuenta con liquidez suficiente para seguir operando durante el periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento y, por lo tanto, siguen acogiéndose al principio de empresa en funcionamiento.

## Resumen

El contexto general del año se vio favorecido por el descenso de los precios del combustible, con una caída de los precios en los mercados de materias primas de alrededor del 11% con respecto a 2024, junto con un efecto favorable en los tipos de cambio, con una devaluación del dólar estadounidense de aproximadamente un 3% a lo largo del año. La primera mitad del año estuvo marcada por cierta incertidumbre como consecuencia de la amenaza y la posterior imposición de determinados aranceles por parte de EE. UU. Los problemas geopolíticos se manifestaron a lo largo de todo el año en algunas regiones. A pesar de estos retos, la demanda de viajes se mantuvo sólida en general y algunas áreas de debilidad, como los viajes de ocio con puntos de venta en EE. UU. y los viajes intraeuropeos, especialmente en Europa central, se vieron compensadas con la demanda en otras áreas, como Latinoamérica y la región Doméstica española. La demanda de viajes *premium* se mantuvo fuerte. El transporte de carga se debilitó ligeramente en el segundo semestre del año, una vez que se normalizó el impacto de las perturbaciones en el mar Rojo, e IAG siguió aumentando otras fuentes de ingresos, como el negocio de mantenimiento, reparaciones y revisión ("MRO", por sus siglas en inglés) de Iberia e IAG Loyalty, que incluye British Airways Holidays.

El beneficio de explotación del Grupo correspondiente al ejercicio aumentó en 741 millones de euros, o el 17,3%, con respecto a 2024, debido a los mayores ingresos unitarios de pasajeros y a los menores costes unitarios del combustible, compensados en parte por un aumento de los costes unitarios excluido el combustible, como se explica más adelante. El aumento del beneficio de explotación incluye el efecto favorable de los tipos de cambio, que ascendió a 165 millones de euros en 2025, y de un gasto excepcional por reestructuración en 2024 de 160 millones de euros.

## Beneficio del ejercicio

| Resultados estatutarios<br>Millones de euros | **2025** | 2024 | Incr./(dism.) vs. año anterior |
|---|---|---|---|
| Beneficio de explotación | **5.024** | 4.283 | 741 |
| Beneficio antes de impuestos | **4.505** | 3.563 | 942 |
| Beneficio después de impuestos | **3.342** | 2.732 | 610 |

## Resumen de partidas excepcionales

El Grupo utiliza medidas alternativas de rendimiento ("MAR") para analizar los resultados subyacentes del negocio, excluidas las partidas excepcionales, que son aquellas que, en opinión del Consejo y de la dirección, deben consignarse por separado debido a su tamaño o incidencia para comprender el rendimiento financiero de la entidad.

No se registraron partidas excepcionales en 2025.

En 2024, el Grupo registró partidas excepcionales relacionadas con la reestructuración de empleados en la filial de servicios de handling en tierra de Iberia, la rescisión del acuerdo de compra de Air Europa y un ingreso neto relacionado con cambios en la legislación tributaria española, cuyo principal impacto fue el cambio en la proporción en que las pérdidas fiscales pueden utilizarse a partir de 2016.

A continuación se ofrece un resumen de las partidas excepcionales relativas a 2024, con más detalles en la sección de Medidas alternativas de rendimiento.

| Epígrafe de la Cuenta de resultados | Descripción de las partidas excepcionales | (Gasto)/ingreso en la Cuenta de resultados Millones de euros **2025** | 2024 |
|---|---|---|---|
| Gastos de personal | Gastos de reestructuración de Iberia | – | (160) |
| Otros ingresos no operativos | Rescisión del acuerdo sobre Air Europa | – | (50) |
| Impuestos | Impuestos sobre partidas excepcionales | – | 40 |
| Impuestos | Cambios en la legislación tributaria española | – | 100 |

## Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales

El Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales de 2025 de 5.024 millones de euros fue 581 millones de euros mejor que en 2024, impulsado por el aumento de la capacidad y unos mayores ingresos, netos de mayores gastos de explotación, como se detalla a continuación. El Beneficio después de impuestos y antes de partidas excepcionales fue de 3.342 millones de euros, 540 millones de euros superior al beneficio de 2024, que fue de 2.802 millones de euros.

| Medidas alternativas de rendimiento (antes de partidas excepcionales)<br>Millones de euros | **2025** | 2024 | Incr./(dism.) vs. año anterior |
|---|---|---|---|
| Beneficio de explotación | **5.024** | 4.443 | 581 |
| Beneficio antes de impuestos | **4.505** | 3.773 | 732 |
| Beneficio después de impuestos | **3.342** | 2.802 | 540 |

El margen de explotación antes de partidas excepcionales, del 15,1%, fue 1,3 puntos superior al de 2024 y se situó en el extremo superior del rango objetivo a medio plazo del Grupo, situado entre el 12% y el 15%.

## Ingresos

| Millones de euros | **2025** | Incr./(dism.) vs. año anterior (%) | Incr./(dism.) vs. año anterior |
|---|---|---|---|
| Ingresos de pasajeros | **28.969** | 2,5 % | 695 |
| Ingresos de carga | **1.238** | 0,3 % | 4 |
| Otros ingresos | **3.006** | 16,0 % | 414 |
| Ingresos totales | **33.213** | 3,5 % | 1.113 |

Los ingresos totales aumentaron 1.113 millones de euros con respecto a 2024, con un efecto adverso de los movimientos en los tipos de cambio de 359 millones de euros, debido al efecto adverso de las operaciones en divisas en los ingresos de 220 millones de euros y a la conversión de los resultados de British Airways e IAG Loyalty de libras esterlinas a euros, lo que dio lugar a una variación adversa de 139 millones de euros frente a 2024.

# Análisis financiero *continuación*

## Ingresos de pasajeros

| Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 | AKO Incr./(dism.) vs. 2024 | Ingresos de pasajeros por AKO incr./(dism.) vs. 2024[1] |
|---|---|---|
| Atlántico Norte | 1,4 % | (0,5)% |
| Latinoamérica y el Caribe | 3,3 % | 2,1 % |
| Europa | 2,2 % | (2,8)% |
| Doméstico (España y Reino Unido) | 2,2 % | – % |
| África, Oriente Medio y Sur de Asia | 2,7 % | (0,8)% |
| Asia-Pacífico | 6,4 % | 2,6 % |
| **Total red** | **2,4 %** | **0,1 %** |

1 Los ingresos de pasajeros por AKO para el total de la red se basan en los ingresos de pasajeros totales divididos entre los AKO. Para el análisis por regiones, los ingresos de pasajeros excluyen determinadas partidas que no se asignan directamente a nivel de ruta, incluidos los pagos o cobros por negocios conjuntos, las ganancias o pérdidas por coberturas de divisas, las compensaciones relacionadas con los reglamentos CE 261 y UK 261 y los ajustes de las hipótesis por billetes no utilizados.

El aumento de los Ingresos de pasajeros de 695 millones de euros, o un 2,5%, reflejó el incremento de la capacidad de pasajeros del 2,4%, con una demanda de viajes resiliente en los mercados principales de IAG, a pesar de cierta debilidad en algunas áreas con respecto al año anterior, especialmente en el segmento turista con punto de venta en EE. UU., junto con los viajes intraeuropeos, sobre todo en el tercer trimestre, aunque ambos mostraron una mejora en el cuarto trimestre.

El coeficiente de ocupación de pasajeros del año, del 85,6%, fue 0,9 puntos inferior al de 2024. Los *yields* de pasajeros, medidos como ingresos de pasajero por pasajero kilómetro transportado ("PKT"), fueron un 1,1% superiores a los de 2024. Los ingresos unitarios de pasajeros resultantes (ingresos de pasajeros por AKO) del ejercicio permanecieron prácticamente sin cambios frente a 2024, incluidos los efectos adversos de los tipos de cambio de 0,9 puntos.

## Ingresos de carga

Los Ingresos de carga, de 1.238 millones de euros, fueron un 0,3% superiores a los de 2024. Los volúmenes de carga, medidos en toneladas-kilómetro transportadas ("TKT"), fueron un 0,4% superiores a los del ejercicio anterior. Los *yields* de carga, medidos como ingresos de carga por toneladas-kilómetro transportadas, fueron un 0,1% inferiores a los de 2024. En la primera mitad de 2025, los *yields* de mercado se mantuvieron en niveles elevados, impulsados por las perturbaciones en la cadena de suministro a nivel mundial y la fuerte demanda de los clientes, pero disminuyeron en términos interanuales en la segunda mitad, a medida que se normalizó el aumento de las tarifas relacionado con el mar Rojo. A pesar de la evolución de las tendencias del mercado, el Grupo mantuvo su enfoque en las rutas de alto *yield* y *premium*, logrando un crecimiento en regiones clave como Asia-Pacífico y África.

## Otros ingresos

En general, para el ejercicio, la partida de Otros ingresos aumentó un 16,0%, o 414 millones de euros, en comparación con 2024, hasta los 3.006 millones de euros.

El negocio de MRO de Iberia registró un aumento de la actividad de mantenimiento de motores para aerolíneas de terceros, con unos ingresos por servicios de mantenimiento y revisión que aumentaron en 225 millones de euros hasta alcanzar los 1.045 millones de euros. El crecimiento se concentró en la primera mitad del año, ya que la actividad de terceros en la primera mitad de 2024 había sido menor de lo habitual. Los ingresos por handling en tierra, que reflejan principalmente la actividad de la filial de Iberia dedicada al handling en tierra, SOUTH, ascendieron a 191 millones de euros, 32 millones de euros más que en 2024.

Uno de los imperativos estratégicos del Grupo es impulsar el crecimiento de los beneficios a través de negocios poco intensivos en capital, y el crecimiento de IAG Loyalty es una prioridad particular. El impacto del crecimiento de IAG Loyalty contribuye tanto a los Ingresos de pasajeros de las aerolíneas como a la partida de Otros ingresos, a través tanto de la emisión como del canje de su moneda de fidelización, Avios. IAG Loyalty volvió a registrar otro ejercicio de fuerte crecimiento en el número de miembros que acumulan Avios, incluidos los derivados de su asociación a largo plazo con American Express, que se amplió durante el año. IAG Loyalty incluye British Airways Holidays; los ingresos por servicios de vacaciones y hoteles del Grupo aumentaron en 20 millones de euros hasta alcanzar los 1.010 millones de euros y otros ingresos de fidelización (dentro de los servicios de marca y marketing) aumentaron en 15 millones de euros, hasta alcanzar los 451 millones de euros.

Otros aspectos significativos de otros ingresos estuvieron relacionados principalmente con la venta de determinados activos de carbono, disponibles gracias a la inversión del Grupo en combustibles SAF por encima de los mandatos, y la venta de otros certificados de ahorro energético en España, generados por la compra de determinados aviones nuevos. Se espera que estos ingresos se moderen en los próximos años a medida que aumenten los requisitos en materia medioambiental.

## Gastos de explotación

Los gastos de explotación totales aumentaron de 27.817 millones de euros en 2024 a 28.189 millones de euros en 2025, lo que supone un incremento del 1,3%, como consecuencia del aumento del volumen de vuelos y del aumento de los costes unitarios excluido el combustible, que aumentaron un 2,8%, parcialmente compensados con la reducción de los costes unitarios del combustible.

El aumento de los costes unitarios excluido el combustible se vio afectado por los efectos favorables de los tipos de cambio, que ascendieron a 272 millones de euros, lo que representa 1,3 puntos de la variación; el beneficio de los tipos de cambio se vio compensado con un impacto adverso similar derivado de los costes generados por el aumento de otros ingresos del Grupo. El resto del crecimiento de los costes unitarios excluido el combustible se debió a lo siguiente: el aumento de los recursos destinados a la contratación, la formación y la posterior ejecución de la programación de vuelos más amplia en la temporada alta de verano, las inversiones en las operaciones de las aerolíneas y la experiencia del cliente y el efecto de los aumentos salariales y de los gastos asociados a proveedores. Estos gastos se vieron parcialmente atenuados por el impacto de las iniciativas de transformación e innovación del Grupo.

## Gastos de personal

| Millones de euros | 2025 | Incr./(dism.) vs. año anterior (%) | Incr./(dism.) vs. año anterior |
|---|---|---|---|
| Gastos de personal | **6.586** | 3,6 % | 230 |
| Gastos de personal por AKO, céntimos de €[1] | **1,87** | 3,8 % | |

1 La variación de Gastos de personal por AKO se calculó excluyendo la partida excepcional relacionada con la reestructuración de Iberia en 2024.

El aumento de los Gastos de personal de 230 millones de euros, o un 3,6% frente a 2024, refleja el aumento de la capacidad del Grupo y el consiguiente incremento del número de empleados, así como la inversión en las operaciones de las aerolíneas. La plantilla media del ejercicio fue de 75.871 empleados, lo que supone un aumento de 2.373 empleados, o un 3,2%, frente a 2024. Los buenos resultados de 2025 también dieron lugar a mayores pagos a los empleados en forma de incentivos y otros pagos relacionados con los resultados. El Grupo tenía acuerdos vigentes con prácticamente todos los grupos de empleados a finales de 2025. Los Gastos de personal en 2024 incluyeron un gasto extraordinario por reestructuración relacionado con la filial SOUTH de Iberia por valor de 160 millones de euros.

En términos unitarios por AKO, y excluyendo el efecto del gasto excepcional por reestructuración en la base de 2024, los Gastos de personal aumentaron un 3,8% respecto a 2024.

## Gastos de combustible y derechos de emisión

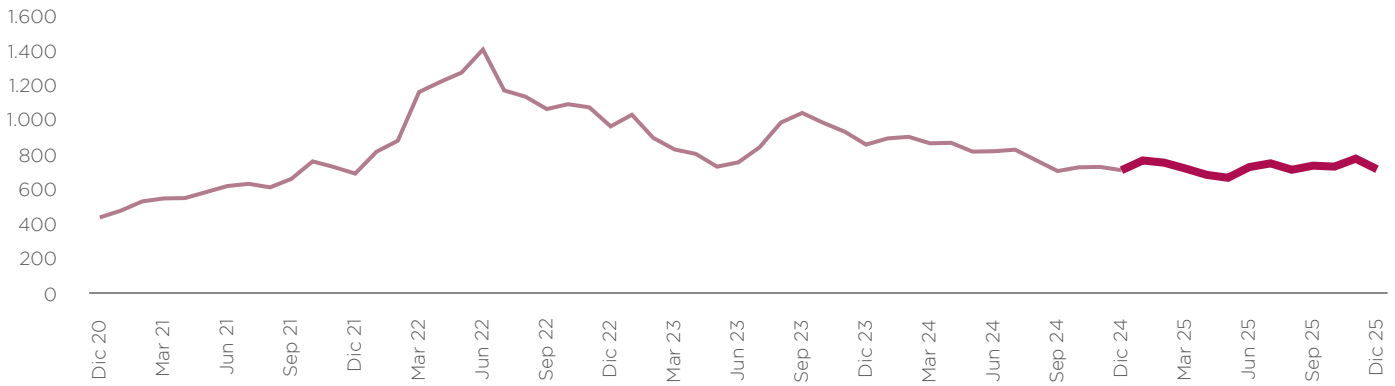
| Millones de euros | 2025 | Incr./(dism.) vs. año anterior (%) | Incr./(dism.) vs. año anterior |
|---|---|---|---|
| Gastos de combustible y derechos de emisión | **7.083** | (6,9)% | (525) |
| Gastos de combustible y derechos de emisión por AKO, céntimos de € | **2,02** | (9,1)% | |

Los Gastos de combustible y derechos de emisión se redujeron en 525 millones de euros, o un 6,9% con respecto a 2024, debido a la bajada de los precios, compensada en parte por el incremento en los volúmenes de vuelos. Los movimientos de los tipos de cambio representaron 252 millones de euros de la reducción interanual, debido a la debilidad del dólar estadounidense. El precio efectivo del combustible del Grupo, neto de las coberturas del combustible y las coberturas de divisas relacionadas, se redujo aproximadamente un 9% con respecto a 2024. El consumo y los gastos de combustible siguen beneficiándose de la inversión del Grupo en aviones de nueva generación.

Las primas pagadas por el uso de combustibles de aviación sostenibles ("SAF", por sus siglas en inglés) se incluyen en los Gastos de combustible y derechos de emisión; en 2025, este gasto ascendió a 222 millones de euros, aproximadamente el doble que en 2024, ya que el Grupo aumentó su uso de combustibles SAF. El coste del cumplimiento de los distintos requisitos de comercio de emisiones y del Plan de Compensación y Reducción de Carbono para la Aviación Internacional ("CORSIA", por sus siglas en inglés) fue de 378 millones de euros, lo que supone un aumento de 77 millones de euros con respecto a 2024.

Los Gastos de combustible y derechos de emisión se redujeron un 9,1% en términos unitarios.

## Tendencia del precio de combustible (dólares estadounidenses/tonelada métrica)




## Coberturas de combustible

El Grupo trata de reducir el impacto de la volatilidad de los precios de las materias primas cubriendo los precios por adelantado. La política de coberturas de combustible del Grupo está diseñada para proporcionar flexibilidad para responder tanto a reducciones significativas inesperadas en la demanda de viajes o la capacidad como a cambios materiales o repentinos en los precios del combustible para aviones. La política permite la diferenciación dentro del Grupo, para ajustarse a la naturaleza de cada compañía operadora, y el uso de opciones de compra (*call options*) para una parte de la cobertura realizada. La política funciona sobre una base de tres años consecutivos, con coberturas de hasta el 75% de las necesidades previstas en el corto plazo, que se reducen de forma constante durante los dos primeros años hasta alcanzar el 20% en el último año. La política también ofrece flexibilidad a las aerolíneas de bajo coste del Grupo para adoptar coberturas de hasta el 80% a corto plazo.

## Consumo de combustible

El Grupo continuó beneficiándose de la reducción en el consumo de combustible, asociada a la inversión en nueva flota, con 24 aviones de nueva generación y más eficientes en el consumo de combustible entregados y puestos en servicio durante el año. Pese a la disminución en los coeficientes de ocupación de pasajeros frente a 2024, los cambios en la flota y el aumento del uso de combustibles SAF contribuyó a la reducción de la intensidad de emisiones de carbono, medida en gramos de $CO_2$ por pasajero kilómetro, que descendió un 0,7% con respecto a 2024. El combustible SAF representó el 3,3% del consumo de combustible del Grupo en 2025.

## Gastos asociados a proveedores

| Millones de euros | 2025 | Incr./(dism.) vs. año anterior (%) | Incr./(dism.) vs. año anterior |
|---|---|---|---|
| Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación | **4.352** | 5,2 % | 217 |
| Tasas de aterrizaje y de navegación | **2.487** | 3,4 % | 82 |
| Gastos de mantenimiento y otros costes de flota | **2.850** | 4,4 % | 121 |
| Propiedad, TI y otros gastos | **1.085** | (3,1)% | (35) |
| Gastos comerciales | **1.127** | 4,2 % | 45 |
| Diferencias de tipos de cambio | **(28)** | nm | (60) |
| Total Gastos asociados a proveedores | **11.873** | 3,2 % | 370 |
| Gastos asociados a proveedores por AKO, céntimos de € | **3,38** | 0,8 % | |

Los Gastos asociados a proveedores totales aumentaron en 370 millones de euros, o un 3,2%, hasta alcanzar los 11.873 millones de euros, y el impacto de las iniciativas de transformación de costes del Grupo atenuó parcialmente los efectos de la inflación y los costes adicionales derivados de la inversión del Grupo en la experiencia del cliente y TI. Los Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación incluyen los costes relacionados con el crecimiento de British Airways Holidays, y los Gastos de mantenimiento y otros costes de flota incluyen los costes relacionados con el crecimiento de los ingresos por MRO de Iberia. El aumento de los gastos comerciales se debió a los vales para viajes futuros emitidos a los clientes de Iberia como consecuencia de incidencias en las operaciones durante el ejercicio.

# Análisis financiero *continuación*

El efecto total de los tipos de cambio en los Gastos asociados a proveedores fue favorable en 231 millones de euros con respecto a 2024, con un efecto favorable de las operaciones en divisas de 189 millones de euros (que incluye la variación favorable de las diferencias de tipos de cambio de 60 millones de euros indicada anteriormente), junto con un efecto favorable de la conversión de divisas de 42 millones de euros relacionado con la conversión de los gastos asociados a proveedores de British Airways e IAG Loyalty de libras esterlinas a euros.

En base unitaria por AKO, los Gastos asociados a proveedores aumentaron un 0,8% con respecto a 2024.

## Costes de propiedad

Los costes de propiedad engloban la Depreciación, amortización y deterioro del inmovilizado material y de los activos intangibles, incluidos los activos por derecho de uso, y la Pérdida/(ganancia) neta por venta de inmovilizado material.

| Millones de euros | 2025 | Incr./(dism.) vs. año anterior (%) | Incr./(dism.) vs. año anterior |
|---|---|---|---|
| Depreciación, amortización y deterioro | **2.628** | 11,2 % | 264 |
| Pérdida/(ganancia) neta por venta de inmovilizado material | **19** | nm | (33) |
| Costes de propiedad totales | **2.647** | 12,6 % | 297 |
| Costes de propiedad por AKO, céntimos de € | **0,75** | 10,0 % | |

El incremento de los Costes de propiedad con respecto a 2024 se debe principalmente al aumento de la flota de aviones del Grupo, vinculado al aumento de la capacidad y a la inversión en aviones nuevos y más eficientes en el consumo de combustible. Por otra parte, los costes se incrementaron debido a la depreciación relacionada con el mantenimiento de los aviones y las inversiones destinadas a mejorar la experiencia del cliente, como los nuevos asientos de las cabinas de *business*, las ofertas digitales y las salas VIP. La Pérdida/(ganancia) neta por venta de inmovilizado material fue de 19 millones de euros, lo que refleja la enajenación de aviones retirados del servicio y sus correspondientes piezas de repuesto. Los Costes de propiedad incluyen un efecto neto por tipos de cambio de 4 millones de euros.

En base unitaria por AKO, los Costes de propiedad aumentaron un 10,0% frente a 2024.

## Flota de aviones

En 2025, la flota en servicio aumentó en 26 aviones: 38 entraron en servicio y 12 fueron retirados. Los aviones que entraron en servicio comprendían 24 de las 25 nuevas entregas de Airbus y Boeing, ocho aviones usados que se entregaron en 2024 pero que no comenzaron a volar para el Grupo hasta 2025, y otros seis aviones usados arrendados directamente a empresas de arrendamiento de aviones.

## Número de flota

| Número de aviones en servicio | 2025 | 2024 | Incr./(dism.) vs. año anterior |
|---|---|---|---|
| Corto radio | **412** | 396 | 4,0 % |
| Largo radio | **215** | 205 | 4,9 % |
| Total | **627** | 601 | 4,3 % |

Además de la flota en servicio, el Grupo contaba con otros nueve aviones fuera de servicio, de los cuales cinco estaban a la espera de enajenación o devolución a los arrendadores, así como un Airbus A321XLR de Iberia y tres Airbus A320ceo de Vueling que se entregaron en 2025, pero que a 31 de diciembre de 2025 aún no habían entrado en servicio.

## Efecto de los tipos de cambio

Los efectos de los tipos de cambio se calculan convirtiendo los resultados del ejercicio actual usando los tipos de cambio del ejercicio anterior. La conversión de divisas distintas al euro a la divisa de presentación del Grupo, el euro, afectó a los ingresos y gastos presentados, fundamentalmente en libras esterlinas relacionados con British Airways e IAG Loyalty. Desde la perspectiva de las operaciones, los resultados del Grupo se ven afectados por la fluctuación de los tipos de cambio, fundamentalmente la exposición a la libra esterlina, al euro y al dólar estadounidense. El Grupo genera normalmente un excedente en la mayor parte de divisas en las que opera, con la excepción del dólar estadounidense, donde la inversión en inmovilizado, las amortizaciones de deuda y las compras de combustible normalmente generan un déficit que se gestiona y se cubre parcialmente. El Grupo cubre sus exposiciones económicas derivadas de las operaciones en monedas extranjeras, pero no cubre el efecto de la conversión que realiza para presentar sus resultados en euros.

En términos globales, el beneficio de explotación antes de partidas excepcionales del Grupo mejoró en 165 millones de euros en 2025 debido a efectos favorables de los tipos de cambio, con una reducción de los ingresos de 359 millones de euros y una reducción de los gastos de explotación de 524 millones de euros.

## Efecto de los tipos de cambio antes de partidas excepcionales

| | 2025 | | |
|---|---|---|---|
| Millones de euros Favorable/(adverso) | **Efecto de las conversiones** | **Efecto de las operaciones** | **Efecto total de los tipos de cambio** |
| Efecto total de los tipos de cambio sobre los ingresos | (139) | (220) | **(359)** |
| Efecto total de los tipos de cambio sobre los gastos de explotación | 98 | 426 | **524** |
| Efecto total de los tipos de cambio sobre el beneficio de explotación | (41) | 206 | **165** |

| | 2024 | | |
|---|---|---|---|
| Millones de euros Favorable/(adverso) | Efecto de las conversiones | Efecto de las operaciones | Efecto total de los tipos de cambio |
| Efecto total de los tipos de cambio sobre los ingresos | 505 | (242) | 263 |
| Efecto total de los tipos de cambio sobre los gastos de explotación | (432) | 106 | (326) |
| Efecto total de los tipos de cambio sobre el beneficio de explotación | 73 | (136) | (63) |

Los tipos de cambio del Grupo fueron los siguientes:

| | 2025 | 2024 | Incr./(dism.) vs. año anterior |
|---|---|---|---|
| **Conversión: Balance de situación** | | | |
| £ a € | **1,14** | 1,21 | (5,8)% |
| **Conversión: Cuenta de resultados (media ponderada)** | | | |
| £ a € | **1,17** | 1,18 | (0,8)% |
| **Operaciones (media ponderada)** | | | |
| £ a € | **1,17** | 1,18 | (0,8)% |
| € a $ | **1,14** | 1,09 | 4,6 % |
| £ a $ | **1,33** | 1,28 | 3,9 % |

## Gastos no operativos netos totales

Los Gastos no operativos netos totales del ejercicio ascendieron a 519 millones de euros, frente a los 720 millones de euros de 2024.

Los Gastos financieros de 861 millones de euros fueron 56 millones de euros más bajos que en 2024, debido a las amortizaciones de deuda realizadas en la segunda mitad de 2024 y las amortizaciones de bonos a principios de 2025. Los Ingresos financieros, de 279 millones de euros, disminuyeron con respecto a los 404 millones de euros de 2024, lo que refleja la reducción progresiva de los tipos de interés desde la mitad de 2024. La Variación neta en el valor razonable de instrumentos financieros de 201 millones de euros refleja principalmente el incremento en el valor razonable de los bonos convertibles de IAG de 825 millones de euros con vencimiento en 2028, que aumentó en consonancia con los buenos resultados de la cotización de las acciones del Grupo durante el año. El Ingreso neto por conversión de moneda extranjera ascendió a 317 millones de euros en 2025 frente a un gasto de 127 millones de euros en 2024, lo que refleja principalmente el debilitamiento del dólar estadounidense en 2025 frente al fortalecimiento en 2024. La partida de Otros gastos no operativos de 137 millones de euros en 2025 (2024: ingresos de 94 millones de euros) representaba principalmente las ganancias o pérdidas netas de los contratos de derivados a los que no se aplica la contabilidad de coberturas.

## Impuestos

El gasto fiscal sobre el Beneficio del ejercicio fue de 1.163 millones de euros (2024: gasto fiscal de 831 millones de euros) y el tipo impositivo efectivo fue del 25,8% (2024: 23,3%).

La mayor parte de las actividades del Grupo está sujeta a impuestos en los países donde se realizan las actividades principales: en España, el Reino Unido e Irlanda, que tienen tipos estatutarios del impuesto sobre sociedades del 25%, 25% y 12,5% respectivamente para 2025. El tipo impositivo efectivo previsto para el Grupo se determina aplicando el tipo correspondiente del impuesto de sociedades, ajustado por los impuestos complementarios domésticos, a los beneficios o pérdidas de cada jurisdicción. La distribución geográfica de los beneficios y pérdidas del Grupo hace que el tipo impositivo esperado sea del 24% para el ejercicio.

La diferencia entre el tipo impositivo efectivo real del 26% y el tipo impositivo previsto del 24% se debe principalmente a los impuestos en España sobre los dividendos intragrupo, compensados parcialmente por el reconocimiento de activos fiscales en ejercicios anteriores.

El Beneficio después de impuestos del ejercicio fue de 3.342 millones de euros (2024: 2.732 millones de euros).

### IVA de IAG Loyalty

Como ya se informó anteriormente, a partir de 2022 y para los periodos que comienzan en marzo de 2018, la Agencia tributaria británica ("HMRC", por sus siglas en inglés) en el Reino Unido llevó a cabo una revisión de la contabilidad del IVA adecuada que debe aplicar IAG Loyalty y la validez de un dictamen histórico (el "Dictamen") emitido por la HMRC al Grupo. El 29 de octubre de 2024, la HMRC emitió una decisión en la que afirmaba que el IVA se paga al tipo estándar del 20% en la emisión de Avios, en contraposición al enfoque histórico de contabilizar el IVA en función de la naturaleza de los productos de canje por los que se canjean los Avios, que en su gran mayoría son vuelos con un tipo cero.

Durante 2025, el Grupo presentó alegaciones sobre este asunto ante el Tribunal de Primera Instancia (Fiscal) del Reino Unido, con una vista prevista para el cuarto trimestre de 2026 y una decisión del Tribunal de Primera Instancia (Fiscal) prevista para 2027. Para llevar el caso ante el Tribunal de Primera Instancia (Fiscal), sin admitir responsabilidad alguna, el Grupo pagó a la HMRC, por los periodos anteriores a su decisión y una vez deducidas las cantidades recuperadas en concepto de IVA soportado por algunas de sus filiales, un importe de 507 millones de euros, que se espera que sea reembolsado si el asunto se resuelve a favor del Grupo. En consecuencia, estos importes se han registrado como activos no corrientes en el Balance de situación.

Además, durante 2025, el Grupo solicitó al Tribunal Superior del Reino Unido una revisión judicial para determinar si IAG Loyalty tenía una expectativa legítima de poder basarse en el Dictamen. El 6 de enero de 2026, el Tribunal Superior del Reino Unido aprobó la solicitud de IAG Loyalty de aplazar el proceso de revisión judicial hasta después de la conclusión del proceso del Tribunal de Primera Instancia (Fiscal) y de cualquier apelación posterior.

En el caso de los pagos realizados a la HMRC por periodos posteriores a su decisión del 29 de octubre de 2024, una parte de los pagos realizados reduce los importes que se habrían reconocido anteriormente en los Ingresos diferidos del Balance de situación tras la emisión de los Avios y, posteriormente, en los Ingresos de pasajeros y en la partida de Otros ingresos de la Cuenta de resultados cuando se canjean los Avios. Estos pagos ascienden a 89 millones de euros a 31 de diciembre de 2025 y se han registrado como un activo contingente.

Los Consejeros consideran que no es probable que se produzca un resultado adverso y, en consecuencia, el Grupo sigue considerando a 31 de diciembre de 2025, y hasta la fecha del presente informe, que el activo no corriente de 507 millones de euros, reconocido como resultado del pago a la HMRC, es recuperable.

En la nota 10 de los estados financieros consolidados se puede encontrar más información sobre cuestiones fiscales, incluido el asunto sobre IAG Loyalty.

# Análisis financiero *continuación*

## Resultados de explotación de las compañías operadoras de aerolíneas

| Estatutaria | Aer Lingus Millones de euros 2025 | Incr./(dism.) vs. año anterior | British Airways Millones de libras esterlinas 2025 | Incr./(dism.) vs. año anterior | Iberia[1] Millones de euros 2025 | Incr./(dism.) vs. año anterior | Vueling Millones de euros 2025 | Incr./(dism.) vs. año anterior |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Ingresos de pasajeros | 2.454 | 150 | 13.722 | 256 | 6.126 | 264 | 3.235 | (9) |
| Ingresos de carga | 50 | (5) | 788 | (1) | 320 | 15 | – | – |
| Otros ingresos | 25 | 8 | 169 | 16 | 1.639 | 264 | 29 | 12 |
| **Ingresos totales** | **2.529** | 153 | **14.679** | 271 | **8.085** | 543 | **3.264** | 3 |
| Gastos de combustible y derechos de emisión | 628 | (10) | 3.403 | (273) | 1.476 | (135) | 856 | (39) |
| Gastos de personal | 551 | 37 | 3.142 | 271 | 1.486 | (132) | 460 | 33 |
| Gastos asociados a proveedores | 871 | 16 | 4.677 | (2) | 3.255 | 270 | 1.257 | (3) |
| Costes de propiedad[2] | 197 | 33 | 1.227 | 93 | 555 | 94 | 298 | 19 |
| **Beneficio de explotación** | **282** | 77 | **2.230** | 182 | **1.313** | 446 | **393** | (7) |
| *Margen de explotación* | 11,1% | 2,5 ptos | 15,2% | 1,0 ptos | 16,2% | 4,7 ptos | 12,0% | (0,3)ptos |
| | | | | | | | | |
| Medidas alternativas de rendimiento[3] | | | | | | | | |
| Ingresos de pasajeros | 2.454 | 150 | 13.722 | 256 | 6.126 | 264 | 3.235 | (9) |
| Ingresos de carga | 50 | (5) | 788 | (1) | 320 | 15 | – | – |
| Otros ingresos | 25 | 8 | 169 | 16 | 1.639 | 264 | 29 | 12 |
| **Ingresos totales antes de partidas excepcionales** | **2.529** | 153 | **14.679** | 271 | **8.085** | 543 | **3.264** | 3 |
| Gastos de combustible y derechos de emisión | 628 | (10) | 3.403 | (273) | 1.476 | (135) | 856 | (39) |
| Gastos de personal | 551 | 37 | 3.142 | 271 | 1.486 | 28 | 460 | 33 |
| Gastos asociados a proveedores | 871 | 16 | 4.677 | (2) | 3.255 | 270 | 1.257 | (3) |
| Costes de propiedad[2] | 197 | 33 | 1.227 | 93 | 555 | 94 | 298 | 19 |
| **Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales** | **282** | 77 | **2.230** | 182 | **1.313** | 286 | **393** | (7) |
| *Margen de explotación antes de partidas excepcionales* | 11,1% | 2,5 ptos | 15,2% | 1,0 ptos | 16,2% | 2,6 ptos | 12,0% | (0,3)ptos |

1 Las cifras de Iberia de la tabla anterior se presentan según al mismo criterio que la nota 5 de los estados financieros consolidados y excluyen a LEVEL España.

2 Los costes de propiedad reflejan la Depreciación, amortización y deterioro y la Pérdida/(ganancia) neta por venta de inmovilizado material.

3 En la sección de Medidas alternativas de rendimiento se ofrece más información.

### Análisis por compañía operadora

Los factores principales del aumento del beneficio de explotación del Grupo en 2025 fueron Iberia y British Airways, que registraron una mejora del beneficio de explotación antes de partidas excepcionales de 286 millones de euros y 182 millones de libras esterlinas, respectivamente, debido a los buenos resultados en sus mercados principales y los beneficios derivados de la bajada del precio del combustible y del efecto favorable de los tipos de cambio. El aumento de los gastos asociados a proveedores en Iberia refleja el crecimiento de su negocio de mantenimiento, junto con el aumento de los gastos comerciales relacionados con los vales para viajes futuros emitidos a los clientes en un contexto de perturbaciones de las operaciones durante el año. Aer Lingus aumentó su beneficio de explotación en 77 millones de euros, a pesar de la competencia adicional en las rutas desde EE. UU. y Dublín; el ejercicio anterior se vio afectado negativamente por las huelgas del verano de 2024. Vueling logró mantener su beneficio de explotación y su margen de explotación prácticamente en los mismos niveles que el año anterior, gracias a la solidez del mercado nacional español, que compensó cierta debilidad en los viajes europeos durante el verano, especialmente en Europa Central.

### Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales

IAG Loyalty, que incluye British Airways Holidays, siguió registrando un crecimiento de dos dígitos en su beneficio de explotación, que aumentó en 49 millones de libras esterlinas hasta alcanzar los 469 millones de libras esterlinas (548 millones de euros) en 2025, debido al crecimiento de sus flujos de ingresos de socios no aéreos, así como por beneficiarse de los sólidos resultados de las aerolíneas del Grupo.

| | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Aer Lingus (millones de euros) | **282** | 205 |
| British Airways (millones de libras esterlinas) | **2.230** | 2.048 |
| Iberia (millones de euros) | **1.313** | 1.027 |
| Vueling (millones de euros) | **393** | 400 |
| IAG Loyalty (millones de libras esterlinas) | **469** | 420 |

## Flujo de caja libre y apalancamiento

El Grupo utiliza el Flujo de caja libre como una Medida alternativa de rendimiento. El Flujo de caja libre se define como los Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación menos la Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles. Véase la sección Medidas alternativas de rendimiento para obtener más información.

| Millones de euros | **2025** | 2024 | Variación |
|---|---|---|---|
| Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación | **6.588** | 6.372 | 216 |
| Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles | **(3.442)** | (2.816) | (626) |
| **Flujo de caja libre** | **3.146** | 3.556 | (410) |

En 2025, el Flujo de caja libre fue de 3.146 millones de euros, lo que supone un descenso de 410 millones de euros con respecto a 2024, debido principalmente al impacto del aumento previsto de las inversiones en inmovilizado.

La sólida generación de flujos de efectivo del Grupo respaldó los dividendos y las recompras de acciones del Grupo, que se detallan más adelante, junto con una reducción de la deuda neta, que también se benefició de la debilidad del dólar estadounidense (ya que la mayor parte de la deuda relacionada con aviones está denominada en dólares estadounidenses). A 31 de diciembre de 2025, el apalancamiento neto, medido como la deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales, se había reducido a 0,8 veces, lo que reforzó aún más el balance de IAG y proporcionó flexibilidad para el futuro.

Durante 2025, el Grupo también redujo conscientemente su deuda bruta y sus saldos de efectivo, optando por reembolsar los bonos antes de su vencimiento previsto y decidiendo financiar solo alrededor de un tercio de sus nuevas entregas de aviones. El apalancamiento bruto, medido como la deuda bruta/EBITDA antes de partidas excepcionales, se redujo a 1,9 veces, frente a 2,5 veces a 31 de diciembre de 2024.

## Extracto del Estado de flujos de efectivo

| Millones de euros | **2025** | 2024 | Variación |
|---|---|---|---|
| Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación | **6.588** | 6.372 | 216 |
| Flujos de efectivo netos de las actividades de inversión | **(2.769)** | (2.502) | (267) |
| Flujos de efectivo netos de las actividades de financiación | **(4.413)** | (1.175) | (3.238) |
| **Efectivo y activos líquidos equivalentes al cierre del ejercicio** | **7.421** | 8.189 | (768) |
| Depósitos remunerados con vencimiento superior a tres meses | **898** | 1.639 | (741) |
| **Efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados** | **8.319** | 9.828 | (1.509) |

## Flujos de efectivo de las actividades de explotación

| Millones de euros | **2025** | 2024 | Variación |
|---|---|---|---|
| Beneficio de explotación | **5.024** | 4.283 | 741 |
| Depreciación, amortización y deterioro | **2.628** | 2.364 | 264 |
| (Disminución)/aumento en provisiones (excluidas obligaciones relacionadas con el carbono) | **(56)** | 282 | (338) |
| Compra de activos relacionados con el carbono neta de la variación de las obligaciones relacionadas con el carbono | **(118)** | 62 | (180) |
| Pago a la HMRC para la apelación del IVA de IAG Loyalty | **(442)** | – | (442) |
| Intereses pagados | **(666)** | (764) | 98 |
| Intereses percibidos | **280** | 367 | (87) |
| Impuestos pagados | **(488)** | (245) | (243) |
| Variación del capital circulante | **550** | (82) | 632 |
| Otros movimientos de efectivo de explotación | **(124)** | 105 | (229) |
| **Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación** | **6.588** | 6.372 | 216 |

El Beneficio de explotación, los Costes de propiedad, el pago del IVA a la HMRC y los intereses se explican en otra sección de este informe. El movimiento en las provisiones se ve afectado por la provisión de 160 millones de euros para la reestructuración de la filial de handling en tierra de Iberia en 2024. Las compras de activos relacionados con el carbono fueron superiores a las provisiones, a medida que el Grupo se preparaba para la eliminación de los derechos de emisión gratuitos de los RCDE en 2026.

El impuesto en efectivo en 2025 fue mayor, debido en gran medida al aumento de la rentabilidad del Grupo y a que el año anterior se benefició de una devolución puntual relacionada con los cambios en la legislación fiscal española. El impuesto en efectivo sigue beneficiándose de las pérdidas acumuladas y de las desgravaciones fiscales en el Reino Unido.

La evolución positiva del capital circulante incluye el impacto de la renovación del contrato de IAG Loyalty con American Express.

Otros movimientos de explotación fueron adversos, lo que refleja los movimientos no relacionados con el efectivo de las diferencias de tipos de cambio no realizadas por la conversión de las partidas de explotación del balance de situación, las diferencias temporarias y otros movimientos relacionados con instrumentos financieros, junto con el impacto de los pagos basados en acciones liquidados mediante instrumentos de patrimonio.

# Análisis financiero *continuación*

## Flujos de efectivo de las actividades de inversión

| Millones de euros | 2025 | 2024 | Variación |
|---|---|---|---|
| Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles | **(3.442)** | (2.816) | (626) |
| Venta de inmovilizado material, activos intangibles e inversiones | **27** | 584 | (557) |
| Disminución/(aumento) en otros depósitos remunerados a corto plazo | **712** | (215) | 927 |
| Pago por rescisión del contrato con Air Europa Holdings | **–** | (50) | 50 |
| Otros movimientos de inversión | **(66)** | (5) | (61) |
| **Flujos de efectivo netos de las actividades de inversión** | **(2.769)** | (2.502) | (267) |

## Inversión en inmovilizado

En 2025, el Grupo continuó invirtiendo en la sustitución y el crecimiento de sus flotas de aviones, productos y servicios a clientes e infraestructura y aplicaciones de TI. La inversión en inmovilizado, medida como la Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles del Estado de flujos de efectivo, fue de 3.442 millones de euros, frente a los 2.816 millones de euros de 2024, con un incremento de 626 millones de euros debido principalmente al aumento de los pagos anticipados previos a las entregas futuras, así como a las inversiones adicionales en la modernización de los aviones con nuevos interiores de cabina y a la inversión en la mejora de la conectividad a través de Starlink. También se realizaron inversiones adicionales en otro inmovilizado material, incluidas la adquisición del hangar y de las instalaciones de mantenimiento en Gatwick y la inversión en salas VIP y en TI, que incluye activos de software registrados en Activos intangibles, ya que el Grupo sigue invirtiendo en su oferta de productos para los clientes, su parque informático y sus proyectos de transformación.

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Inmovilizado material: flota | **2.506** | 2.035 |
| Inmovilizado material: otro | **404** | 296 |
| Activos intangibles | **532** | 485 |
| **Total** | **3.442** | 2.816 |

En 2025, el Grupo recibió 25 aviones nuevos de Airbus y Boeing: 13 para British Airways, 7 para Iberia y 5 para Aer Lingus. El Grupo también recibió nueve aviones Airbus A320ceo usados directamente de los arrendadores de aviones para Vueling, en parte para cubrir los requisitos adicionales de mantenimiento de aviones relacionados con el problema de los motores "GTF" de Pratt & Whitney.

| Entregas de aviones | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Familia Airbus A320neo | **14** | 10 |
| Airbus A321XLR | **9** | 3 |
| Airbus A350 | **1** | 2 |
| Boeing 787-10 | **1** | 4 |
| **Subtotal de entregas de los fabricantes** | **25** | 19 |
| Airbus A330 | **–** | 1 |
| Airbus A320ceo | **9** | 14 |
| **Subtotal de entregas de los arrendadores** | **9** | 15 |
| **Total** | **34** | 34 |

## Compromisos de inversión en inmovilizado

La inversión en inmovilizado autorizada y contratada a 31 de diciembre de 2025 ascendía a 20.248 millones de euros (2024: 12.634 millones de euros). El aumento con respecto a 2024 se debió principalmente al impacto de los pedidos adicionales de aviones que se describen a continuación, netos del impacto de los aviones entregados en 2025 y del tipo de cambio favorable, debido al debilitamiento del dólar estadounidense a lo largo del año (ya que la mayoría de estos compromisos están denominados en dólares estadounidenses).

El Grupo tiene ciertos derechos de cancelación de compromisos en caso de retrasos significativos en las entregas de aviones causados por los fabricantes de aviones. A 31 de diciembre de 2025 no se había ejercido ningún derecho de este tipo.

## Pedidos de aviones

Durante 2025, el Grupo ejerció opciones sobre seis aviones Airbus A350-900 para Iberia, junto con seis aviones Airbus A350-1000 y seis aviones Boeing 777-9 para British Airways. El Grupo realizó nuevos pedidos de otros 53 aviones de fuselaje ancho: 21 aviones Airbus A330-900neo, que pueden ser utilizados por Aer Lingus, Iberia o LEVEL; y 32 aviones Boeing 787-10 para British Airways, 15 de los cuales representaban opciones ejercidas.

Estos pedidos se utilizarán para la renovación y ampliación de la flota y forman parte de la inversión continua del Grupo en aviones nuevos y modernos con el fin de impulsar la eficiencia operativa, reducir las emisiones y mejorar los productos a bordo para los clientes. Los aviones objeto de estos pedidos se entregarán entre 2028 y 2033.

| Entregas de aviones futuras a 31 de diciembre | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Airbus A320ceo | **–** | 7 |
| Familia Airbus A320neo | **68** | 82 |
| Airbus A321XLR | **2** | 11 |
| Airbus A330-900 | **21** | – |
| Airbus A350 | **14** | 3 |
| Boeing 737 | **50** | 50 |
| Boeing 777-9 | **24** | 18 |
| Boeing 787-10 | **38** | 7 |
| **Total** | **217** | 178 |

Además de los compromisos de entregas futuras indicados anteriormente, a 31 de diciembre de 2025, el Grupo tenía opciones para adquirir otros 195 aviones de Airbus y Boeing.

## Financiación y deuda

IAG tiene un enfoque disciplinado en cuanto a la asignación de capital, diseñado para maximizar la creación de valor para los accionistas a largo plazo. Esto garantiza que equilibremos las necesidades de todas las partes interesadas: nuestros clientes, nuestros empleados y nuestros inversores.

Una base financiera sólida es esencial para cualquier negocio. Al tratarse de un negocio relativamente cíclico, nuestra prioridad principal en la asignación de capital es mantener un balance sólido. Las calificaciones crediticias actuales del Grupo (a 26 de febrero de 2026) son todas de grado de inversión, con las siguientes calificaciones: S&P: BBB (perspectiva estable) y Moody's: Baa2 (perspectiva estable). British Airways tiene calificaciones crediticias independientes, que también son de grado de inversión: S&P BBB (perspectiva estable), Moody's Baa2 (perspectiva estable) y Fitch BBB (perspectiva estable).

## Deuda y apalancamiento

El Grupo supervisa el apalancamiento utilizando la Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales, además de seguir de cerca las medidas utilizadas por las agencias de calificación crediticia, incluidas las basadas en el total de préstamos (deuda bruta).

En 2019, el Grupo estableció un objetivo de deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales inferior a 1,8 veces, lo que correspondía en términos generales a la calificación de grado de inversión de las agencias de calificación crediticia. En su *Capital Markets Day* en noviembre de 2023, el Grupo confirmó que este objetivo seguía siendo apropiado.

A 31 de diciembre de 2025, la deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales se había reducido a 0,8 veces, en comparación con 1,1 veces a 31 de diciembre de 2024, lo que refleja la fuerte rentabilidad y la generación de efectivo relacionada.

| Millones de euros | **2025** | 2024 | Incr./ (dism.) |
|---|---|---|---|
| Deuda total (deuda bruta) | **14.267** | 17.345 | (3.078) |
| Efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados | **8.319** | 9.828 | (1.509) |
| Deuda neta a 31 de diciembre | **5.948** | 7.517 | (1.569) |
| **Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales (veces)** | **0,8** | 1,1 | (0,3) |
| **Deuda bruta/EBITDA antes de partidas excepcionales (veces)** | **1,9** | 2,5 | (0,6) |

# Análisis financiero *continuación*

## Movimientos en la deuda neta

La siguiente tabla muestra los principales factores que impulsaron la reducción de la deuda neta en 2025 y 2024.

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Deuda neta a 1 de enero | **7.517** | 9.245 |
| *Resumen de movimientos de efectivo en la deuda neta* | | |
| Flujo de caja libre | **(3.146)** | (3.556) |
| Venta de inmovilizado material, activos intangibles e inversiones | **(27)** | (584) |
| Adquisición de acciones propias | **1.243** | 202 |
| Dividendo pagado | **471** | 149 |
| Otros flujos de efectivo procedentes de actividades de inversión | **66** | 55 |
| Liquidación de instrumentos financieros derivados | **193** | 151 |
| *Resumen de movimientos no monetarios en la deuda neta* | | |
| Nuevos contratos de arrendamiento y modificaciones | **543** | 988 |
| Movimientos en el valor razonable de los bonos convertibles de IAG | **213** | 280 |
| Diferencias por cambio de divisa | **(1.142)** | 558 |
| Otros | **17** | 29 |
| **Deuda neta a 31 de diciembre** | **5.948** | 7.517 |

## Deuda

Durante 2025, el Grupo siguió reduciendo su deuda bruta al optar por amortizar anticipadamente determinados bonos antes de su vencimiento previsto, además de financiar solo alrededor de un tercio de sus entregas de nuevos aviones durante el año. La deuda bruta se redujo en 3.078 millones de euros, hasta situarse en 14.267 millones de euros a 31 de diciembre de 2025. La deuda bruta también se benefició del debilitamiento del dólar estadounidense, con un beneficio por los tipos de cambio de 1.345 millones de euros. La cotización de las acciones del Grupo tuvo un buen desempeño en 2025, con un aumento del 37% a lo largo del año; en consonancia con este aumento, el valor razonable de los bonos convertibles de IAG por valor de 825 millones de euros con vencimiento en 2028 aumentó en 213 millones de euros.

## Flujos de efectivo de las actividades de financiación

| Millones de euros | **2025** | 2024 | Variación |
|---|---|---|---|
| Fondos procedentes de deudas financieras | **1.160** | 1.474 | (314) |
| Amortización de deudas financieras | **(2.322)** | (410) | (1.912) |
| Amortización de pasivos por arrendamiento | **(1.344)** | (1.737) | 393 |
| Liquidación de instrumentos financieros derivados | **(193)** | (151) | (42) |
| Adquisición de acciones propias | **(1.243)** | (202) | (1.041) |
| Dividendo pagado | **(471)** | (149) | (322) |
| **Flujos de efectivo netos de las actividades de financiación** | **(4.413)** | (1.175) | (3.238) |

## Deuda de aviones

Se dispuso de financiación a largo plazo para nueve de los 25 nuevos aviones entregados durante 2025. Además, también se dispuso de financiación para tres aviones que se entregaron en 2024. Las 12 financiaciones de aviones se realizaron mediante arrendamientos financieros (registrados como pasivos por financiación de activos conforme a las NIIF), y los ingresos se muestran en la sección Fondos procedentes de deudas financieras más arriba.

El Grupo sigue teniendo alternativas atractivas para la financiación de aviones, que incluyen la retención de aviones nuevos libres de cargas, con el fin de equilibrar la combinación de deuda neta entre deuda bruta y efectivo.

La amortización de deudas financieras incluye el reembolso de los bonos que se describen más adelante y los reembolsos del principal correspondientes a aviones objeto de contratos de arrendamiento financiero celebrados a partir del 1 de enero de 2019, fecha a partir de la cual IAG adoptó la NIIF 16 "Arrendamientos". La amortización de pasivos por arrendamiento de 1.344 millones de euros incluye 370 millones de euros de amortizaciones de principal con respecto a arrendamientos financieros vigentes a 31 de diciembre de 2018 y contabilizados según la NIIF 16 como pasivos por arrendamiento. El saldo de 974 millones de euros incluye el elemento de principal de los pagos de arrendamiento operativo de aviones en el ejercicio, junto con otros pasivos por arrendamiento.

El Grupo celebra contratos de derivados para compensar los efectos del tipo de cambio relacionados con su deuda de aviones denominada en dólares estadounidenses, y los ingresos o pagos netos procedentes de dichos derivados se muestran en la Liquidación de instrumentos financieros derivados.

## Deuda no relacionada con aviones

En enero de 2025, el Grupo decidió reembolsar parcialmente determinados bonos antes de su vencimiento previsto y amortizó un importe nocional de 277 millones de euros de sus bonos no garantizados de 2027 y 300 millones de euros de sus bonos no garantizados de 2029. En marzo de 2025, el Grupo reembolsó sus bonos no garantizados por valor de 500 millones de euros al vencimiento. En septiembre el Grupo también reembolsó otros 490 millones de euros de valor nominal de sus bonos no garantizados con vencimiento en 2027 y 2029; al mismo tiempo, el Grupo emitió nuevos bonos no garantizados por un total de 500 millones de euros con vencimiento en 2030.

A 31 de diciembre de 2025, la deuda general del Grupo, aparte de la deuda relacionada con la financiación de aviones, incluía 133 millones de euros del principal restante de sus bonos no garantizados con vencimiento en 2027; los bonos convertibles de IAG por valor de 825 millones de euros con vencimiento en 2028 (valor razonable a 31 de diciembre de 2025: 1.229 millones de euros); y los nuevos bonos de IAG por valor de 500 millones de euros, con vencimiento en 2030.

## Patrimonio neto

No se amplió el patrimonio neto durante el ejercicio ni en 2024. En 2025, el Grupo canceló 244 millones de acciones adquiridas a través de programas de recompra de acciones, y se cancelarán más acciones en 2026, de acuerdo con dichos programas. Para obtener más información, véase la nota 31 de los estados financieros consolidados.

## Dividendos y recompra de acciones

Durante 2025, el Grupo pagó un dividendo complementario correspondiente a 2024 de 0,06 euros por acción, junto con un dividendo a cuenta correspondiente a 2025 de 0,048 euros por acción, que se pagó en diciembre. En 2024, el Grupo pagó un dividendo a cuenta de 0,03 euros por acción. El Consejo ha propuesto un dividendo complementario para 2025 de 0.05 euros por acción que se pagará tras su aprobación en la Junta General de Accionistas de junio de 2026. El dividendo complementario propuesto supondrá un pago de dividendos correspondiente a 2025 de 448 millones de euros (en base al número de acciones elegibles a 31 de diciembre de 2025), frente a los 427 millones de euros correspondientes a 2024.

En noviembre de 2024, el Grupo llevó a cabo una recompra de acciones por valor de 350 millones de euros, que se completó a finales de febrero de 2025. En febrero de 2025, el Grupo anunció su intención de devolver hasta 1.000 millones de euros adicionales de exceso de capital a nuestros accionistas en un plazo máximo de hasta 12 meses. Durante el año se llevaron a cabo programas de recompra de acciones para respaldar esta devolución de capital, y a finales de noviembre se había ejecutado la totalidad de los 1.000 millones de euros. La adquisición de acciones propias por valor de 1.243 millones de euros también incluye 42 millones de euros para la adquisición de acciones propias en relación con diversos planes de incentivos para empleados y de ahorro en acciones.

En febrero de 2026, el Grupo anunció su intención de devolver otros 1.500 millones de euros del exceso de efectivo en los próximos 12 meses, comenzando con una recompra de acciones de 500 millones de euros que se completará antes de finales de mayo de 2026.

## Efectivo

### Efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados

| Millones de euros | **2025** | 2024 | Incr./ (dism.) |
|---|---|---|---|
| Aer Lingus[1] | **694** | 567 | 127 |
| British Airways | **2.117** | 2.530 | (413) |
| Iberia | **1.758** | 2.069 | (311) |
| Vueling | **838** | 1.054 | (216) |
| IAG Loyalty | **1.348** | 1.134 | 214 |
| IAG y otras empresas del Grupo | **1.564** | 2.474 | (910) |
| **Efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados** | **8.319** | 9.828 | (1.509) |

1 A 31 de diciembre de 2025 Aer Lingus tenía 29 millones de euros de efectivo restringido (2024: 29 millones de euros) en depósitos remunerados con vencimiento superior a tres meses para obligaciones relacionadas con empleados.

Todas las compañías operadoras generaron un flujo de efectivo sólido y los cambios en sus saldos de efectivo se producen tras los reembolsos de préstamos intragrupo y los dividendos. La reducción del efectivo en IAG y otras compañías del Grupo refleja principalmente el reembolso de bonos que mantiene la sociedad matriz.

## Liquidez

La liquidez total, medida como efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados de 8.319 millones de euros y líneas de financiación generales y de descubierto concedidas y no dispuestas de 2.629 millones de euros, fue de 10.948 millones de euros a 31 de diciembre de 2025. Esto representó una disminución de 2.414 millones de euros frente a la liquidez total de 13.362 millones de euros a finales de 2024, debido a la menor generación de efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados a corto plazo del Grupo, vinculada al reembolso de bonos y a la financiación de aviones durante el año y a la consiguiente reducción del apalancamiento bruto descrito anteriormente, junto con una reducción de las líneas de financiación descrita a continuación.

| Millones de euros | **2025** | 2024 | Movimiento |
|---|---|---|---|
| Efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados a corto plazo | **8.319** | 9.828 | (1.509) |
| Líneas de financiación generales y de descubierto concedidas y no dispuestas | **2.629** | 3.400 | (771) |
| Líneas de financiación específicas para aviones concedidas y no dispuestas | **–** | 134 | (134) |
| **Total** | **10.948** | 13.362 | (2.414) |

## Líneas de liquidez

Las líneas de financiación generales y de descubierto concedidas y no dispuestas se componen principalmente de una línea de crédito renovable ("RCF", por sus siglas en inglés) garantizada a cinco años y vinculada a la sostenibilidad por valor de 3.000 millones de dólares estadounidenses (2.600 millones de euros), contratada en 2024 y a la que pueden acceder British Airways, Iberia y Aer Lingus, cada una de las cuales tiene límites independientes. La línea de crédito no se había dispuesto a 31 de diciembre de 2025. A 31 de diciembre de 2024, Aer Lingus disponía de una línea de crédito de 350 millones de euros con el Ireland Strategic Investment Fund ("ISIF"). Esta línea expiró en marzo de 2025 y no fue sustituida.

El Grupo también dispone de otras líneas de financiación generales y de descubierto concedidas y no dispuestas, por un importe de 73 millones de euros, lo que eleva el total de las líneas de financiación generales y de descubierto concedidas y no dispuestas a 31 de diciembre de 2025 a 2.629 millones de euros (2024: 3.400 millones de euros), con una reducción respecto al 31 de diciembre de 2024 debido principalmente al vencimiento de la línea ISIF y al debilitamiento del dólar estadounidense con respecto a la línea RCF.

A 31 de diciembre de 2024, el Grupo tenía 134 millones de euros de líneas de financiación específicas para aviones concedidas que posteriormente se financiaron en 2025. A 31 de diciembre de 2025 no existía ninguna financiación específica para aviones concedida, ya que en esa fecha el Grupo ya había financiado los aviones que tenía previsto financiar en 2025. El Grupo tiene acceso a un número cada vez mayor de aviones libres de cargas, incluidos los 16 nuevos aviones que no se financiaron en 2025.

En total, el Grupo tenía 2.629 millones de euros de líneas de financiación generales, de descubierto y específicas para aviones concedidas y no dispuestas a 31 de diciembre de 2025 (2024: 3.534 millones de euros).

# Apoyo para conectar con los responsables políticos

IAG colabora con los responsables políticos para fomentar un sector turístico próspero y sostenible que genere prosperidad económica a largo plazo.

## Contexto de participación

La aviación es un motor fundamental del crecimiento económico y de la conectividad global. Despierta gran interés entre los responsables políticos y está influida por los acontecimientos geopolíticos y macroeconómicos.

IAG tiene como objetivo destacar el impacto social y económico de sus actividades, así como explicar cómo los cambios políticos afectan al negocio, los consumidores y la economía, en un contexto en el que operamos en distintos marcos regulatorios en todo el mundo.

## Repercusiones geopolíticas

El conflicto en Oriente Medio llevó a que las aerolíneas de IAG suspendieran sus operaciones hacia Israel hasta después del acuerdo de paz alcanzado en septiembre.

Además, las aerolíneas de la UE y del Reino Unido siguen teniendo prohibido sobrevolar el espacio aéreo ruso, a diferencia de las compañías de otros países como China, lo que implica rutas más largas, un mayor consumo de combustible y un incremento de los costes operativos.

En octubre de 2025, el Departamento de Transporte de Estados Unidos adoptó medidas para abordar este desequilibrio competitivo, prohibiendo a las aerolíneas chinas de pasajeros utilizar el espacio aéreo ruso en los vuelos con destino a EE.UU., por motivos de imparcialidad y seguridad. IAG continúa apoyando los esfuerzos regulatorios encaminados a promover un acceso equitativo al espacio aéreo y a reforzar la resiliencia operativa.

## Política comercial transatlántica y estabilidad de la aviación

La inflación mundial se moderó y la demanda de viajes se recuperó en 2025, pero la volatilidad de la política comercial, con la imposición de tarifas por parte de EE. UU., fue motivo de gran preocupación. IAG colaboró activamente con las autoridades del Reino Unido, la UE, España e Irlanda durante las negociaciones con EE. UU., y tanto la UE como el Reino Unido acabaron alcanzando acuerdos independientes para reducir a cero las tarifas sobre los aviones y las piezas de aviones cubiertos por el Acuerdo sobre el Comercio de Aviones Civiles de 1979 de la Organización Mundial del Comercio.

## Presiones en la cadena de suministro

Durante 2025, las presiones sobre la cadena de suministro continuaron. British Airways se vio obligada a reducir la frecuencia de algunos vuelos a destinos de Oriente Medio debido a la falta de aviones disponibles, tras experimentar problemas en los motores Rolls-Royce. Tanto Boeing como Airbus también comunicaron retrasos en sus calendarios de entrega.

Los proveedores de MRO siguen experimentando retrasos en los envíos de piezas, especialmente para las flotas más antiguas y las tecnologías más recientes. Aunque el mantenimiento *ad hoc* sigue estando sujeto a retrasos y la disponibilidad de la flota sigue siendo limitada, la magnitud de los contratiempos operativos fue menor en comparación con 2024.

## El cambio digital en el control fronterizo

En 2025, el Reino Unido y la Unión Europea introdujeron la gestión digital de fronteras mediante la puesta en marcha del Sistema de Entradas y de Salidas (EES, por sus siglas en inglés) de la UE y de la autorización electrónica de viaje del Reino Unido.

La UE comenzó a aplicar su EES en las fronteras Schengen en octubre de 2025 y se prevé que esté plenamente operativo en abril de 2026. El EES sustituye el sellado manual de pasaportes para los viajeros de estancias cortas no pertenecientes a Schengen, utilizando registros digitales y datos biométricos para controlar la duración de la estancia autorizada.

Las aerolíneas de IAG se prepararon de forma proactiva para el EES, proporcionando información técnica y actualizando las comunicaciones con sus clientes. A medida que se procesen más pasajeros bajo estos nuevos protocolos, se espera que mejoren la seguridad y la eficiencia, aunque los controles más largos pueden crear dificultades operativas al principio. IAG sigue colaborando con la UE para facilitar una transición fluida.

## Ampliación y regulación de los aeropuertos

IAG celebró la política del gobierno británico de apoyar la ampliación de los aeropuertos, siempre que sea asequible para las aerolíneas y sus clientes. En abril, se concedió al aeropuerto de Luton la autorización para ampliar su capacidad de 18 a 32 millones de pasajeros al año y, en septiembre, el aeropuerto de Gatwick también recibió permiso para duplicar

su capacidad hasta los 80 millones de pasajeros. En ambos casos, el Gobierno rechazó las recomendaciones originales de las autoridades de planificación de denegar los planes por motivos medioambientales.

El Gobierno también confirmó en enero de 2025 que apoya la construcción de una tercera pista de aterrizaje en el aeropuerto de Londres Heathrow, siempre que se superen las pruebas medioambientales y climáticas. Su objetivo es obtener la aprobación antes de que finalice la actual legislatura (que se prevé que termine en 2029). En noviembre se seleccionó el proyecto de Heathrow Airport Limited, por valor de 49.000 millones de libras esterlinas, pero se dejó abierta la posibilidad de que se modificaran los planes y se designara a otro proveedor para llevar a cabo parte o la totalidad de la ampliación. IAG sigue defendiendo que los costes deben ser mucho más bajos para que sean asequibles y que el aeropuerto siga siendo competitivo a nivel mundial.

Antes de que se adoptara la política de ampliación, IAG había puesto en marcha la campaña *Heathrow Reimagined* junto con Arora Group, la Comisión de Operadores Aéreos de Heathrow y Virgin Atlantic. Esta coalición aboga por una reforma fundamental del sistema regulador económico de Heathrow, independientemente de la ampliación, con el fin de reducir las tarifas y mejorar los estándares de servicio.

En Irlanda, el Gobierno se ha comprometido a resolver el problema del límite de pasajeros en el aeropuerto de Dublín mediante una ley prevista para 2026. Una suspensión del Tribunal Superior, que impide la aplicación del límite, sigue vigente mientras el Tribunal de Justicia de la Unión Europea revisa el caso.

En julio, la autoridad de planificación *An Coimisiún Pleanála* introdujo restricciones operativas durante la noche y límites anuales de movimiento, que ahora están siendo objeto de revisión judicial tras los recursos interpuestos por Aer Lingus y otra aerolínea irlandesa. La Autoridad de Aviación irlandesa también ha iniciado el proceso de determinación de las tasas por pasajero en el aeropuerto de Dublín para el periodo 2027-2031. IAG participó activamente para garantizar la competitividad de las tasas y el apoyo a las infraestructuras necesarias.

En España, las aerolíneas de IAG colaboraron con la Asociación de Líneas Aéreas (ALA) para evaluar la propuesta de Aena de inversiones adicionales en el DORA II (Documento de Regulación Aeroportuaria 2022-26) y para oponerse al aumento previsto del 6,6% en las tasas aeroportuarias en 2026. Tras su revisión, el Consejo de Ministros español aprobó en julio una reducción de la inversión de 500 millones de euros a 350 millones de euros. De cara al futuro, el DORA III incluye 13.000 millones de euros en inversiones, la mayor inversión de los últimos 20 años, centrada en satisfacer una mayor demanda y mejorar la experiencia de los pasajeros.

En agosto de 2025, la Comisión Europea puso en marcha una evaluación de la adecuación de la normativa relativa a los aeropuertos, incluidos el Reglamento sobre franjas horarias, la Directiva sobre tasas aeroportuarias (ACD, por sus siglas en inglés) y la Directiva sobre asistencia en tierra (GHD, por sus siglas en inglés), con el fin de evaluar su pertinencia en el mercado actual. IAG, junto con sus asociaciones comerciales, aportó sus observaciones, apoyando la reforma de la ACD debido al importante poder de mercado de los aeropuertos, y de la GHD debido a la limitada competencia entre los prestadores de servicios de handling en tierra. Sin embargo, IAG respalda que se mantenga sin cambios el Reglamento sobre franjas horarias, ya que garantiza la coherencia en todo el mundo y equilibra los intereses de los diferentes grupos de interés.

### Desempeño de la gestión del tráfico aéreo

En el verano de 2025, el espacio aéreo europeo experimentó una mejora en la puntualidad, con Eurocontrol informando de una reducción del 31% en los retrasos en ruta y una disminución de los retrasos medios de los vuelos a 1,88 minutos, gracias a una mejor gestión de la red. Sin embargo, la desigualdad en la dotación de personal de los Proveedores Nacionales de Servicios de Navegación Aérea (ANSP, por sus siglas en inglés) y el cierre continuo del espacio aéreo ruso siguieron planteando dificultades, aumentando el consumo de combustible y limitando la capacidad.

Las huelgas de controladores aéreos causaron importantes interrupciones, especialmente en Francia, donde una huelga en julio provocó 1.400 cancelaciones diarias y más de 120 millones de euros en costes directos para el sector. Aunque la ley francesa de preaviso de huelga de 48 horas mitigó en parte el impacto, los efectos generalizados pusieron de relieve la necesidad de contar con medidas de protección mejor coordinadas.

IAG acogió con satisfacción el Servicio de Diseño del Espacio Aéreo del Reino Unido para acelerar la modernización y apoyó las protecciones a nivel de la UE para las operaciones durante las huelgas.

La defensa de los intereses del sector impulsó la revisión de 2025 por parte de la Comisión Europea del Reglamento sobre servicios aéreos (CE 1008/2008), incluidas las medidas de protección contra el sobrevuelo a nivel de la UE. La revisión también aborda la resiliencia de las aerolíneas durante las interrupciones, el acceso al mercado de capitales y una mayor transparencia en los billetes, con especial atención a los derechos de equipaje de mano.

Paralelamente, Vueling lideró la colaboración técnica continua con proveedores de navegación aérea como ENAIRE (España), DSNA (Francia) y Eurocontrol, centrándose en mejorar la eficiencia de las rutas e identificar puntos críticos operativos para reducir las emisiones de $CO_2$. IAG mantiene su compromiso con la reforma del control del tráfico aéreo para impulsar la resiliencia, reducir las emisiones y apoyar el crecimiento sostenible.

# Entorno regulatorio *continuación*

## Tendencias de consumo

En 2025, la UE impulsó revisiones de la legislación sobre los derechos de los pasajeros aéreos, motivadas por las continuas interrupciones derivadas de acontecimientos geopolíticos, obstáculos normativos y la persistente escasez de capacidad del control del tráfico aéreo. Las negociaciones entre las instituciones de la UE comenzaron en octubre, con el fin de alcanzar un acuerdo en 2026.

Los Estados miembros tratan de encontrar un equilibrio entre la protección de los pasajeros y la viabilidad de las aerolíneas, mientras que el Parlamento presiona para que se impongan obligaciones más amplias, como la compensación automática por retrasos de tres horas y la gratuidad obligatoria del equipaje de mano.

IAG contribuyó a estos debates directamente y a través de grupos del sector. Una encuesta realizada por A4E a más de 6.000 viajeros en cinco países de la UE, entre ellos España, destaca la necesidad de reformas centradas en el cambio de ruta a tiempo, la flexibilidad y la rentabilidad.

IAG, junto con A4E, IATA y ERA, siguió apoyando la desagregación de productos después de que España impusiera sanciones a Vueling y otras aerolíneas por sus políticas de equipaje de mano. En octubre, la Comisión Europea inició un procedimiento de infracción en el que instaba a España a adaptar su legislación nacional al Reglamento (CE) 1008/2008, ya que se consideró que la prohibición de cobrar por determinados equipajes de mano restringía la libertad de las compañías aéreas para fijar precios.

A escala mundial, la accesibilidad del transporte aéreo es un tema que cada vez suscita mayor interés por parte de los organismos reguladores. IAG sigue de cerca la evolución de los principales mercados y fomenta la colaboración entre las aerolíneas, los aeropuertos, los organismos reguladores y la comunidad de personas con discapacidad, por ejemplo, presidiendo el Grupo de Trabajo mundial sobre Accesibilidad de la IATA, con el fin de mejorar los resultados para los clientes.

## Tendencias en digitalización e IA

El año 2025 marcó un avance significativo en la regulación del mercado digital para la aviación. Tras la Ley de IA de la UE de agosto de 2024, la EASA propuso nuevas normas para la integración segura de la IA. Los organismos reguladores de la UE y del Reino Unido aumentaron la supervisión de la movilidad digital para promover la competencia leal y la protección de los consumidores.

En marzo, la Comisión Europea inició una investigación en el marco de la Ley de Mercados Digitales sobre el papel de Alphabet en los servicios de viajes; IAG, a través de A4E, abogó por una visibilidad justa de los proveedores y el acceso directo de los consumidores.

La Autoridad de Competencia y Mercados del Reino Unido también revisó la situación de Google en el mercado, e IAG apoyó una aplicación proporcionada y la libertad de elección de los consumidores. A4E respondió a la consulta de la UE sobre la Ley de Equidad Digital, pidiendo una regulación equilibrada. Se espera que el marco de reservas digitales de la UE excluya el transporte aéreo, ya que no se han encontrado fallos en el mercado.

## Política de sostenibilidad

En 2025, IAG siguió abogando por regulaciones equilibradas que apoyen la reducción de las emisiones de carbono y, al mismo tiempo, reconozcan la importancia económica y social de la aviación. IAG da prioridad a que los SAF sean más accesibles y asequibles, dada la falta de suministro de combustibles de segunda y tercera generación, y hace hincapié en que las obligaciones por sí solas son insuficientes y que se necesita un mayor apoyo político para cumplir los objetivos de emisiones del sector.

Un logro clave fue el Reglamento ReFuelEU Aviation de la UE, que introdujo un mandato de 2% de SAF en los aeropuertos de la UE y nuevas normas de reabastecimiento de combustible. En 2025 IAG solicitó derechos de emisión del Régimen de Comercio de Derechos de Emisión de la UE (RCDE de la UE) por su uso de SAF en 2024, en el marco de la iniciativa de Combustibles Elegibles para el RCDE de la UE (FEETS, por sus siglas en inglés). Junto con sus socios del sector, el Grupo sigue abogando por ampliar y aumentar este apoyo más allá de 2030. Para obtener más información, consulte el Estado de sostenibilidad.

El primer Informe sobre Combustibles de la EASA se publicó en octubre de 2025 y reveló que el suministro de SAF a los aeropuertos de la UE en 2024 representaba el 0,6% del total de combustibles para aviación. También se observó un lento desarrollo en la producción de los combustibles sintéticos (eSAF) y una fuerte dependencia de las importaciones. Por lo tanto, el sector reclama un apoyo político para la inversión y la producción, incluida la reinversión de los ingresos del RCDE de la UE en la producción de SAF, y acoge con satisfacción mecanismos como el *"book and claim"* para fomentar el uso global de SAF por parte de las aerolíneas.

En noviembre, la Comisión Europea publicó su Plan de Inversión en Transporte Sostenible (STIP, por sus siglas en inglés), en el que se compromete a invertir al menos 2.900 millones de euros para 2027; sin embargo, se necesitan hasta 66.000 millones de euros para alcanzar los objetivos de 2035 y hasta 376.000 millones de euros para el objetivo de 2050. El STIP supone un apoyo político al SAF, especialmente a los eSAF, y también se planteará ampliar la iniciativa FEETS más allá de 2030. Asimismo, tiene previsto estudiar otras iniciativas, como los mecanismos de certidumbre de ingresos (RCM, por sus siglas en inglés), tras un trabajo similar para desarrollar un RCM que respalde el mandato SAF del Reino Unido. IAG sigue colaborando con los responsables políticos para convertir estas prioridades en acciones.

El mandato del Reino Unido sobre SAF comenzó con un requisito del 2% en 2025. IAG sigue supervisando el RCM propuesto y su potencial para fomentar la inversión en la producción de SAF, aunque se opone a un nuevo impuesto para financiar el RCM.

IAG promueve enfoques globales para la fijación de precios del carbono a través del Plan de Compensación y Reducción de

Carbono para la Aviación Internacional (CORSIA, por sus siglas en inglés), desarrollado por la OACI. En virtud de nuestras obligaciones actuales en materia de fijación de precios del carbono en el Reino Unido y la UE, el Grupo promueve sistemas de supervisión, notificación y verificación más eficientes y menos costosos de administrar, y hace hincapié en que los planes regionales deben complementar, y no sustituir, la acción global. IAG también participa en debates sobre la presentación de informes de sostenibilidad y normativa, con el objetivo de definir normas que proporcionen información relevante y útil a los grupos de interés.

## Impuestos

En 2025, los Estados miembros de la UE no lograron alcanzar un acuerdo sobre la revisión de la Directiva sobre la Fiscalidad de la Energía. Como consecuencia, se mantiene la exención existente para el combustible de aviación. Esto refleja el objetivo de los Estados miembros de equilibrar la competitividad con los compromisos de sostenibilidad a largo plazo.

La Comisión Europea está considerando cambios en la Directiva del IVA para los viajes aéreos dentro de la UE. Esto ha suscitado la oposición de Airlines for Europe (A4E), la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA, por sus siglas en inglés) y grupos empresariales de Irlanda y España, que subrayan que las exenciones actuales son esenciales para la competitividad de las aerolíneas de la UE y para evitar que el tráfico se desvíe hacia centros de operaciones no pertenecientes a la UE.

En los presupuestos de noviembre, el Reino Unido anunció aumentos inflacionarios del impuesto sobre los Pasajeros Aéreos (APD, por sus siglas en inglés) a partir de 2027. IAG, que pagó más de 1.099 millones de euros en 2025, considera que este impuesto supone un lastre para la competitividad internacional del Reino Unido.

IAG se unió a otras aerolíneas y aeropuertos para expresar su preocupación por los costes adicionales derivados de las tasas comerciales de los aeropuertos del Reino Unido, que se espera que alcancen los 1.100 millones de libras esterlinas en 2026 en todos los aeropuertos del Reino Unido. En el aeropuerto de Heathrow, repercutir estos costes a las aerolíneas supondrá un aumento del 20% al 25% en las tasas aeroportuarias.

En 2025, IAG apoyó a la campaña de la IATA contra el impuesto sobre los viajes de lujo propuesto por el Grupo de Trabajo sobre el Impuesto de Solidaridad Global, que se presentó en la COP30 con el respaldado de nueve países, entre ellos España.

## Relaciones internacionales

En 2025, IAG y sus compañías operadoras participaron en diversos foros internacionales, incluida la conferencia de la Red de Aviación Civil de la OACI, para apoyar el acceso al mercado del transporte aéreo y colaborar con los reguladores en cuestiones operativas y estratégicas. Además, IAG intervino en 42 negociaciones sobre servicios aéreos en las que participaron el Reino Unido, España y otros países clave, así como en los debates entre la Comisión Europea y terceros países, incluido el Comité Conjunto UE–EE. UU.

## Enfoque en la participación

IAG y sus aerolíneas colaboran directamente con los responsables políticos en todas las jurisdicciones, aportando sus perspectivas a través de procesos de consulta y participando activamente en asociaciones sectoriales tanto a nivel directivo como técnico.

Luis Gallego preside el Consejo de Administración de la IATA desde junio de 2025 y ocupará el cargo hasta junio de 2026. IAG es miembro fundador de A4E y desempeña un papel activo a nivel de consejeros generales y grupos de trabajo. En el Reino Unido, los representantes de IAG ocupan puestos ejecutivos dentro de Airlines UK y también colaboran mediante organizaciones empresariales como la Confederación de la Industria Británica y el Consejo Empresarial de la Cámara de Comercio Británica.

# Un año de transformación e innovación en British Airways

"En 2025, seguimos logrando avances significativos en nuestro proceso de transformación, ya que completamos más de 1.000 iniciativas destinadas a optimizar nuestras operaciones diarias y mejorar la experiencia del cliente".

**Sean Doyle**
Presidente y Consejero Delegado de British Airways

**15,2%**
**Margen de explotación antes de partidas excepcionales**
+1,0 ptos frente al año anterior

**+1,7%**
**Variación AKO**
frente al año anterior

**82,8 $gCO_2$/pkm**
**Intensidad de las emisiones de carbono**
-0,2% frente al año anterior

BRITISH AIRWAYS

## Descripción general del negocio

En 2025 logramos un sólido beneficio de explotación y continuamos reforzando nuestro balance, avanzando satisfactoriamente en la ejecución de nuestro plan de transformación, como parte de nuestra inversión destinada a crear una British Airways mejor para nuestros clientes, inversores y plantilla.

Aunque gran parte del éxito de nuestra transformación es visible para nuestros clientes, también se están produciendo avances significativos entre bastidores. Hemos actualizado y simplificado varios de nuestros sistemas más críticos, incorporando una mayor resiliencia que ha impulsado una transformación radical en la continuidad del negocio, incluidos los sistemas de facturación, planificación y gestión de vuelos, así como los sistemas de control de carga en los que el tiempo es un factor decisivo.

Hemos modernizado múltiples sistemas heredados y actualizado nuestras plataformas con soluciones más rápidas, modernas y resilientes, lo que ha mejorado significativamente nuestra puntualidad hasta niveles que no veíamos desde 2012. Nuestra puntualidad en 2025, para salidas dentro de un margen de 15 minutos en toda la red, alcanzó el 80% frente al 73% registrado en 2024.

También tuvimos que afrontar retos importantes que afectaron a nuestras operaciones globales, como el fallo temporal del control del tráfico aéreo durante el verano, el corte de energía en el aeropuerto de Londres Heathrow en marzo y los continuos problemas con los motores Trent. Sin embargo, nuestras inversiones nos permitieron recuperarnos mucho más rápidamente de acontecimientos como estos. Por ejemplo, tras el corte de electricidad en Heathrow, operamos más del 95% de nuestro programa de vuelos en los días siguientes, brindando a los clientes la confianza de que estábamos haciendo todo lo posible para llevarlos a su destino. Durante 2025 ampliamos nuestra flota con la llegada de 13 aviones con mayor eficiencia de combustible, incluidos 12 de corto radio que incorporan nuestro nuevo interior de cabina.

**Impulsados por nuestros empleados**
Nuestra plantilla es nuestro mayor activo y el motor de nuestra transformación.

## Nuestros empleados

Nuestro personal es el centro de todo lo que hacemos y estamos profundamente agradecidos por su esfuerzo constante y sus excelentes contribuciones. En 2025 dimos la bienvenida a más de 3.200 nuevos compañeros y mejoramos nuestro proceso de incorporación para ofrecer una experiencia más fluida a los nuevos empleados.

Mantenemos nuestro compromiso con la creación de un entorno de trabajo positivo y una cultura en la que todo nuestro personal se sienta orgulloso, valorado y capacitado para hacer lo correcto por nuestros clientes. Basándonos en sus comentarios, continuamos realizando ajustes bien estudiados en nuestros uniformes, ofreciéndoles más opciones y garantizando que la colección siga contribuyendo a que se vean y se sientan de la mejor manera posible.

Como parte de nuestro compromiso con el bienestar, nos asociamos con KareHero para ofrecerles acceso gratuito y confidencial a asesoramiento profesional, con el fin de apoyar a nuestra plantilla y a sus familias en los aspectos prácticos, financieros, legales y emocionales del cuidado de un ser querido.

## Nuestros clientes

Seguimos invirtiendo en la experiencia del cliente y manteniendo el foco en mejorar su satisfacción. Con un lanzamiento previsto para 2026, los clientes tendrán acceso gratuito a la conexión Wi-Fi Starlink en nuestros aviones de corto y largo radio. Este será un cambio revolucionario que mejorará significativamente la experiencia a bordo, especialmente en los vuelos de corto radio, diferenciándonos de nuestros competidores.

Presentamos un nuevo concepto global de salas VIP en Miami y Dubái, que ha recibido excelentes comentarios por parte de los clientes. Ambas salas cuentan con impactantes bares con todos los servicios como puntos centrales, cartas que apuestan por ingredientes locales con un toque británico y los exclusivos comedores Concorde. La inauguración de estas salas VIP marcó el debut de nuestro nuevo concepto de diseño, que servirá de referencia para futuros desarrollos de salas VIP. Nuestras salas VIP de Heathrow serán las próximas en someterse a una renovación integral.

Nuestro programa de transformación de productos de cabina, tanto la Club Suite de largo radio como los nuevos interiores de corto radio, sigue impulsando mejoras en el rendimiento a bordo. Esto se complementa con mejoras en comida y bebida, así como con nuestro compromiso continuo con bebidas *premium* de alta calidad. También lanzamos en Londres Gatwick una nueva gama coleccionable de *amenity kits* de Club World, con obras de arte británicas y productos de bienestar elaborados en Londres.

Presentamos el British Airways Club, una nueva forma para que los miembros ganen más puntos de nivel que antes, incluyendo el gasto en tarjetas de crédito de marca compartida y al reservar con British Airways Holidays. Creemos que este nuevo modelo recompensa mejor la fidelidad de nuestros clientes y refleja sus necesidades de viaje cada vez más cambiantes.

Anunciamos nuevas rutas a St. Louis, nuestro 27.º destino en Estados Unidos, Guernsey y Tivat para el próximo verano, además de aumentar las frecuencias a Miami y Jamaica. Mejoramos la ruta a Bangkok para ofrecer un servicio durante todo el año y presentamos nuevas rutas este invierno a Graz y Rabat.

Hemos lanzado un servicio gratuito de bienvenida y asistencia para los clientes que viajan de la India al Reino Unido y que necesitan apoyo adicional. Nuestros compañeros les ayudan con la facturación, la orientación en el aeropuerto, el embarque y las conexiones en Heathrow, permitiéndoles disfrutar de una experiencia de viaje más agradable.

## Nuestro planeta

En 2025 nos sometimos a un proceso externo de recertificación con la IATA, conservando la certificación de la Evaluación Medioambiental de la IATA (IEnvA) para nuestro Sistema de Gestión Medioambiental. El alcance incluye oficinas e instalaciones corporativas, operaciones globales de vuelo y funciones de mantenimiento, reparación y revisión. En 2025 ampliamos la certificación para incluir los módulos de asistencia en tierra y fauna silvestre.

Con el fin de eliminar aún más barreras en la experiencia del cliente, ampliamos nuestro panel asesor de accesibilidad y nos asociamos con Hearlo, una aplicación móvil diseñada para personas con discapacidades del habla o auditivas, o que enfrentan barreras de comunicación. La aplicación está disponible en más de diez idiomas, incluidos español, hindi y árabe, y permite transcribir audio, convertir texto en voz y traducir en tiempo real.

Gracias a la generosidad de nuestros compañeros y clientes, el BA Better World Community Fund ha recaudado más de 9 millones de libras esterlinas, apoyando a más de 350 organizaciones benéficas, empresas sociales y entidades sin ánimo de lucro con sede en el Reino Unido. Se trata de un logro realmente notable.

## De cara al futuro

Para British Airways, 2026 será un año para seguir transformándonos e innovando, aprovechando al máximo los beneficios de los cambios que estamos implementando y aumentando aún más el nivel de exigencia. Uno de nuestros compromisos clave para 2026 es “Encontrarlo, solucionarlo”. Seguimos dedicados a nuestros clientes y plantilla, operando una aerolínea de la que puedan sentirse orgullosos, al tiempo que mantenemos un enfoque firme en la gestión de costes, la seguridad y la eficiencia operativa.

Estamos muy orgullosos de nuestros logros en 2025 y esperamos con ilusión el 2026, que traerá el lanzamiento de nuestros nuevos asientos en la cabina First, Starlink Wi-Fi, así como una nueva página web y una nueva aplicación, todo ello como parte de nuestro compromiso por crear una British Airways mejor para todos.

**Entrega continua de nuevos aviones**
Aviones más eficientes en el consumo de combustible para volar a más de 200 destinos en 76 países.

**Una cálida bienvenida a bordo**
Una tripulación atenta para ayudar a nuestros clientes a relajarse a 35.000 pies de altura.

# Un año sólido en el camino hacia la consecución de nuestro Plan de Vuelo 2030

"Por tercer año consecutivo, nuestros resultados de 2025 reflejan un sólido avance hacia nuestra meta, mientras seguimos trabajando para hacer realidad el Plan de Vuelo 2030 de Iberia".

**Marco Sansavini**
Presidente y Consejero Delegado de Iberia

## Descripción general del negocio

En 2025, Iberia siguió siendo una de las aerolíneas europeas más rentables, impulsada por los favorables precios del combustible y la sólida demanda en toda su red.

Recibimos seis nuevos Airbus A321XLR y un Airbus A350-900 para reforzar nuestras operaciones de largo radio, y seguimos avanzando en la renovación de nuestra flota de corto y medio radio con la incorporación de cuatro Airbus A320neo.

A pesar de los persistentes problemas en la cadena de suministro que afectan a la disponibilidad de aviones y motores, lo que ha supuesto un reto para todo el sector desde la pandemia, fuimos capaces de alcanzar una capacidad récord entre Europa y Latinoamérica incluido el Caribe, ofreciendo más de 5,5 millones de asientos (un aumento del 4,1% respecto al año anterior).

Continuamos impulsando la eficiencia en todas nuestras operaciones, optimizando nuestra base de proveedores y lanzando nuevas iniciativas comerciales, como la agrupación de servicios complementarios, nuevas capacidades de distribución y un programa de fidelización cada vez más dinámico. A medida que ampliamos las medidas de eficiencia energética basadas en inteligencia artificial, completamos nuestra estrategia de optimización de proveedores y aumentamos la automatización de datos y la IA, así como nuestra plataforma comercial y de personalización, mantenemos un firme compromiso con nuestro plan estratégico para 2030, el Plan de Vuelo 2030. Este plan se centra en reforzar la excelencia financiera y operativa, posicionar Madrid como el principal *hub* europeo y asegurar el futuro de nuestros negocios de MRO y handling.

**16,2%**
**Margen de explotación antes de partidas excepcionales**
+2,6 ptos frente al año anterior

**+0,9%**
**Variación AKO**
frente al año anterior

**65,3 $gCO_2$/pkm**
**Intensidad de las emisiones de carbono (incluyendo LEVEL)**
-2,7% frente al año anterior

**Iberia presenta su Plan de Vuelo 2030**
Iberia ha presentado su Plan de Vuelo 2030, el plan estratégico que establece el objetivo de mantener márgenes de explotación de primer nivel, dentro del rango superior de las metas a medio plazo del Grupo.

## Nuestros empleados

Nuestra plantilla es nuestra mayor fortaleza, y su dedicación impulsa nuestro éxito. Mantenemos un firme compromiso con la mejora de sus condiciones y de su entorno de trabajo.

Con el objetivo de compartir los resultados de la empresa con los empleados, hemos alcanzado acuerdos con cada uno de nuestros colectivos laborales. Estos acuerdos incluyen, entre otros aspectos, revisiones salariales y pagos adicionales basados en indicadores clave de rendimiento financieros, operativos y de satisfacción del cliente. Además, hemos puesto en marcha un plan de recompra de acciones al que ya se han sumado más de 1.000 empleados.

En 2025, Iberia dio la bienvenida a más de 450 nuevos compañeros. Nos sentimos inmensamente orgullosos de nuestros equipos de vuelo y tierra, cuya dedicación y profesionalidad garantizaron la estabilidad operativa durante un verano especialmente afectado por las restricciones del control del tráfico aéreo.

## Nuestros clientes

A pesar de los retos del verano, mejoramos nuestra resiliencia operativa durante este periodo en comparación con el año pasado.

Recientemente detectamos un acceso externo no autorizado a un repositorio de datos gestionado por un proveedor externo. El incidente no tuvo impacto en las operaciones de vuelo ni en la seguridad aérea, y actuamos con rapidez informando a los clientes afectados y reforzando nuestras medidas de seguridad, incluida la implementación de la autenticación de doble factor para la gestión de reservas.

Seguimos cumpliendo con los objetivos de OTP, y en 2025 Iberia volvió a situarse entre las diez aerolíneas más puntuales del mundo, según la *On-Time Performance Review* de Cirium. Iberia Express, por su parte, fue la más puntual de Europa.

Hemos sido galardonados por segundo año consecutivo con el premio al Mejor Servicio a Bordo de Europa en los *PAX International Awards*. Asimismo, obtuvimos el premio al Mejor Concepto de Interior de Cabina por el Airbus A321XLR y al Mejor Menú Económico de Corto Radio en los *Onboard Hospitality Awards*.

Hemos seguido reforzando la conectividad global de Madrid, aprovechando su transformación hacia "la nueva Miami", un referente clave para Latinoamérica, con un número creciente de residentes, visitantes internacionales e inversiones transfronterizas de la región. En 2025 lanzamos nuevas rutas de largo radio a Orlando y Recife, y añadimos Tivat y Bucarest a la red de corto radio para 2026.

De cara al futuro, ampliaremos aún más nuestra presencia en el largo radio con nuevos destinos como Fortaleza, Monterrey, Toronto y Filadelfia, cuya apertura está prevista para 2026.

Seguimos mejorando la experiencia de nuestros clientes, destacando la apertura de una nueva sala VIP en el aeropuerto de Madrid-Barajas para ampliar y modernizar los espacios dedicados a nuestros clientes.

También continuamos desarrollando nuestro programa de fidelización, que desde abril se denomina Iberia Club. Nuestros miembros han comenzado a acumular Puntos Elite en función de su gasto, en lugar de la distancia volada, y por primera vez las compras de socios *non-air* y productos complementarios contribuyen a alcanzar niveles superiores. Además, hemos introducido un nuevo nivel élite con aún más ventajas: Platino Prime.

## Nuestro planeta

Iberia ha seguido avanzando de forma significativa hacia sus objetivos de sostenibilidad. Hemos lanzado Círculo SAF, una iniciativa pionera destinada a promover la producción y el uso de SAF en España, impulsando la colaboración en toda la cadena de valor de la aviación. El programa se ha puesto en marcha junto a grandes empresas españolas como Amadeus, BBVA, Repsol y Telefónica.

La compañía también avanzó en su programa de modernización de la flota con la incorporación de seis Airbus A321XLR, que ofrecen hasta un 15% más de eficiencia en el consumo de combustible y reducen las emisiones de $CO_2$ en comparación con modelos anteriores.

## De cara al futuro

En 2026 continuaremos ejecutando nuestro Plan de Vuelo 2030, con el objetivo de mantener nuestros márgenes, los mejores del sector, dentro del rango superior de IAG (independientemente del ciclo). Asimismo, alcanzaremos una flota de 70 aviones de largo radio a mediados de la década de 2030 (frente a los 49 aviones de 2025), entre otras metas, además de comprometernos con la creación de valor sostenible: para nuestros accionistas, garantizando la rentabilidad a largo plazo y rendimientos constantes; para nuestros empleados, fomentando una cultura de transformación y objetivos compartidos; para nuestros clientes, ofreciendo una experiencia de viaje fiable y distintiva; y para la sociedad, avanzando hacia una aviación más sostenible y contribuyendo a la prosperidad de las comunidades a las que prestamos servicio con orgullo.

Asimismo, seguiremos impulsando el desarrollo pleno de nuestro *hub* en Madrid. La llegada de un nuevo Airbus A321XLR que ampliará aún más nuestro alcance y reforzará nuestra red.

**Iberia avanza en la gestión de su flota con la transformación digital de la cabina**

Iberia transforma sus operaciones, digitalizando las cabinas de sus aviones para mejorar la eficiencia y reforzar la seguridad en la gestión técnica de su flota.

**Iberia amplía su red transatlántica**

Iberia ha lanzado nuevos destinos de largo radio con la introducción de vuelos a Orlando, en Estados Unidos, y a Recife y Fortaleza, en Brasil, lo que refuerza aún más su red transatlántica y amplía la conectividad entre Europa y América.

# Avanzar con propósito

"El plan de transformación de Vueling está dando resultados, tanto financieros como operativos, y está sentando unas bases sólidas para el futuro".

**Carolina Martinoli**
Presidenta y Consejera Delegada de Vueling

## 12,0%

**Margen de explotación antes de partidas excepcionales**
-0,3 ptos frente al año anterior

## +3,5%

**Variación AKO**
frente al año anterior

## 79,5 $gCO_2$/pkm

**Intensidad de las emisiones de carbono**
+0,4% frente al año anterior

vueling

### Descripción general del negocio

En 2025, Vueling continuó consolidando sus sólidos cimientos, mejorando su rendimiento operativo, reforzando su posición estratégica y avanzando en iniciativas clave en todo el negocio. El año mostró unos resultados operativos y financieros sólidos, con un beneficio de explotación de 393 millones de euros, un margen de explotación del 12,0% y una puntualidad del 81,4%, lo que refuerza nuestra posición como una de las aerolíneas más fiables de Europa.

A lo largo del año, incrementamos nuestra capacidad, fortalecimos nuestra red y mejoramos la eficiencia, contribuyendo al mismo tiempo a la creación de valor a largo plazo dentro de IAG. Alcanzamos varios hitos relevantes, como el lanzamiento de nuevas rutas, la puesta en marcha del mayor programa de nuestra historia, la consolidación de nuestra posición en mercados estratégicos prioritarios y unos sólidos niveles de satisfacción del cliente. Todo ello se logró pese a un entorno operativo complejo, marcado por la congestión del control del tráfico aéreo, condiciones meteorológicas adversas y las continuas limitaciones derivadas de la disponibilidad de motores Pratt & Whitney. La resiliencia y la coordinación de nuestros equipos fueron determinantes para mantener la estabilidad operativa y garantizar un servicio fiable a nuestros clientes.

Uno de los hitos más destacados de 2025 fue la decisión de IAG de asignar 50 aviones Boeing 737 MAX a Vueling. La entrega de los tres primeros aviones está prevista para el último trimestre de 2026, lo que marcará el inicio de una renovación de la flota que nos permitirá reestructurar nuestra base de costes, mejorar la eficiencia operativa, reducir las emisiones y respaldar la siguiente fase de nuestra transformación.

Asimismo, avanzamos de forma relevante en el procedimiento iniciado en 2023 relacionado con las políticas de equipaje de mano. En julio, la Audiencia Provincial de Madrid concedió la suspensión cautelar de la multa impuesta a Vueling y a otras cuatro aerolíneas, lo que nos permite mantener nuestra política de equipaje hasta

**El corazón de Vueling**
Vueling ofreció en FITUR 2025 una experiencia interactiva que llevó a los visitantes a la esencia operativa de la aerolínea: su Centro de Control de Operaciones Integrado. El espacio mostró cómo los equipos de Vueling trabajan juntos para garantizar la seguridad, la eficiencia y la puntualidad de los cerca de 750 vuelos diarios en momentos de máxima actividad.

que se dicte sentencia firme. La Comisión Europea abrió un procedimiento de infracción contra España por estas sanciones, señalando que las aerolíneas tienen libertad para definir sus tarifas de equipaje en virtud de la legislación europea. Esta decisión nos permite mantener nuestro modelo punto a punto de pago por uso, garantizando que millones de clientes sigan teniendo acceso a una tarifa básica asequible.

## Nuestros empleados

En Vueling, nuestra plantilla continúa siendo el motor de nuestra transformación. En 2025 reforzamos una cultura basada en la eficiencia, el trabajo en equipo y un compromiso compartido con la excelencia, valores que rigen toda la experiencia de nuestros empleados. Además, fortalecimos nuestra marca como empleador y optimizamos los procesos de selección, alineando la contratación y la incorporación con un marco común de competencias y una visión compartida de lo que significa formar parte de Vueling.

Por segundo año consecutivo, fuimos reconocidos como *Top Employer* por el Top Employers Institute, reafirmando nuestra posición como la única aerolínea de bajo coste del mundo que cuenta con esta certificación.

Seguimos invirtiendo en el crecimiento y desarrollo profesional de nuestros empleados mediante programas de liderazgo y crecimiento, proporcionándoles las herramientas necesarias para impulsar sus carreras y adquirir nuevas capacidades. La Yellow Academy reforzó su papel como plataforma de atracción y formación de talento joven para la tripulación de cabina, ofreciendo una formación de alta calidad en materia de seguridad, servicio y experiencia del cliente.

Nuestro compromiso con atraer y desarrollar el mejor talento, junto con nuestro enfoque en la equidad, la diversidad y la inclusión, continúa fortaleciéndose. Actualmente contamos con una plantilla que reúne a personas de 62 nacionalidades y cuatro generaciones. Los programas destinados a ampliar la cantera de pilotos, como iniciativas para alentar a más personas, especialmente mujeres, a considerar la carrera de piloto, así como nuestro programa STEAM, diseñado para inspirar a las generaciones más jóvenes a dedicarse a carreras técnicas y científicas, respaldan nuestra enfoque a largo plazo centrado en las oportunidades, las habilidades y la resiliencia operativa en la aviación.

En conjunto, estos esfuerzos fortalecen un entorno en el que todos pueden prosperar y contribuir a un objetivo común. Nuestros empleados son, y seguirán siendo, el motor que impulsa el futuro de Vueling.

## Nuestros clientes

Continuamos mejorando la experiencia del cliente, logrando un incremento significativo en nuestro NPS y alcanzando un nivel récord anual en 2025. Este progreso refleja nuestro compromiso de ofrecer una experiencia de viaje más ágil, más digital y más accesible, en un año marcado por un entorno operativo especialmente difícil, con restricciones en el control del tráfico aéreo y condiciones meteorológicas adversas en varios mercados clave.

Lanzamos nuevas herramientas diseñadas para facilitar y personalizar el viaje, como el mapa de asientos en 3D, que mejora la experiencia de selección de asiento; el paquete *Fly Pro*, que proporciona mayor flexibilidad y comodidad; y la aplicación Háblalo, que impulsa la accesibilidad para clientes con discapacidad auditiva o del habla. Estos avances ponen de relieve nuestro enfoque en la innovación y nuestra prioridad de garantizar que todos los clientes se sientan acompañados y apoyados a lo largo de todo su viaje.

## Nuestro planeta

La sostenibilidad continúa siendo un pilar central de nuestra estrategia a largo plazo. En 2025 seguimos comprometidos con la reducción de nuestras emisiones de carbono, suministrando 28,000 toneladas de SAF en el marco del mandato ReFuelEU Aviation, casi la mitad de ellas se realizó de forma voluntaria. Asimismo, ampliamos nuestra colaboración con la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC) para acelerar la investigación sobre el rendimiento de SAF en motores turborreactores de laboratorio, contribuyendo así al avance de la transición hacia combustibles de bajo contenido en carbono.

La eficiencia operativa siguió siendo fundamental para mejorar nuestra eficiencia en materia de carbono. A través de Optipath, nuestra herramienta para optimizar trayectorias de vuelo, calculamos más de 230.000 rutas óptimas, colaborando estrechamente con socios del sector para maximizar la eficiencia del espacio aéreo. Como parte de nuestro enfoque en la innovación, también avanzamos en la colaboración con MicroTau para probar una innovadora película aerodinámica para aviones de fuselaje estrecho. Vueling es la primera aerolínea europea en evaluar esta solución, inspirada en la textura de la "piel de tiburón" y diseñada para reducir la resistencia aerodinámica, con el potencial de reducir el consumo de combustible hasta en un 4%.

Además, continuamos mejorando nuestras prácticas de gestión de residuos y fomentando la economía circular, tanto a bordo como en tierra.

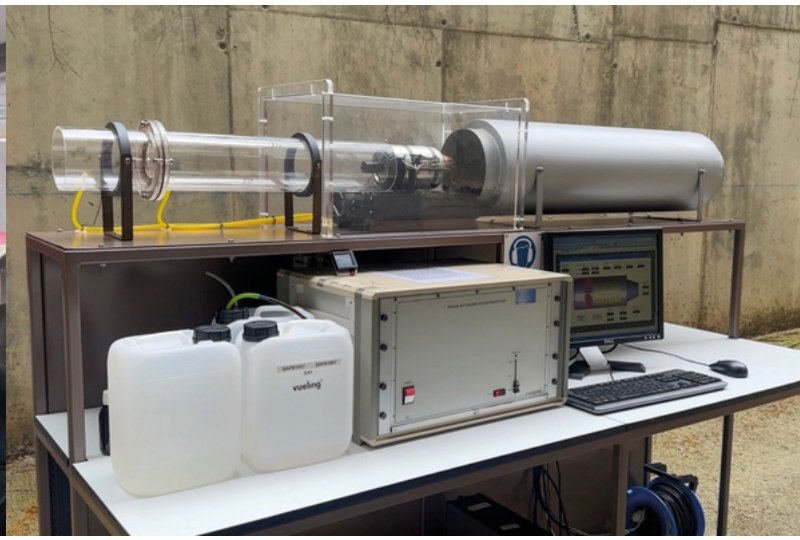
## De cara al futuro

Mirando hacia adelante, mantenemos nuestro compromiso de consolidar a Vueling como una compañía más fuerte, eficiente y sostenible, que siga desempeñando un papel clave en el segmento punto a punto en Europa. En los próximos años, nuestras prioridades se centrarán en impulsar nuestra ambición de reforzar la conectividad en los territorios clave y en fortalecer nuestro liderazgo en Barcelona y en el mercado nacional español, aprovechando plenamente las oportunidades que ello representa.

Gracias al talento, la dedicación, la pasión y la resiliencia de nuestros empleados, seguiremos transformando los retos en oportunidades y avanzando con confianza, preparados para escribir el próximo capítulo de la trayectoria de Vueling dentro de IAG.

**La importancia del reconocimiento médico**

Vueling lanzó una campaña para concienciar sobre la importancia de la prevención del cáncer de mama y apoyar la lucha contra esta enfermedad.




**Colaboración en investigación con la UPC para probar SAF en motores a reacción de laboratorio**

Vueling y la UPC han iniciado pruebas pioneras con SAF en motores a reacción de laboratorio. Esta iniciativa tiene como objetivo analizar el rendimiento y la eficiencia de los motores utilizando diferentes tipos de SAF.

# Transformar la experiencia de nuestros clientes

"Nuestra transformación en TI, datos y tecnología digital está generando importantes beneficios en términos de ingresos, operaciones y experiencia del cliente".

**Lynne Embleton**
Presidenta y Consejera Delegada de Aer Lingus

## Aer Lingus

### Descripción general del negocio

2025 fue un año sólido para Aer Lingus, ya que reforzamos nuestro liderazgo en el Atlántico Norte y aceleramos nuestra transformación. La innovación digital, la excelencia operativa y la expansión de nuestra red nos permitieron alcanzar un margen de explotación del 11,1%, a pesar del aumento significativo de la capacidad de la competencia. Nuestro NPS alcanzó un récord y nuestra puntualidad fue la más alta desde 2017. Estos logros contribuyeron a que Aer Lingus ocupara el cuarto puesto en el Índice de Reputación de Irlanda de 2025, lo que refleja la solidez de nuestra marca y la confianza de nuestros clientes.

El carácter estratégico de nuestro *hub* de Dublín sigue sustentando nuestro crecimiento y conectividad en todo el Atlántico Norte. En 2025, nos convertimos en la tercera aerolínea europea más grande que vuela a través del Atlántico Norte por número de destinos estadounidenses en los que opera. Para 2026, hemos anunciado nuestro mayor programa transatlántico de verano hasta la fecha.

A lo largo de 2025, abogamos por un cambio legislativo urgente para resolver el límite de pasajeros en el aeropuerto de Dublín y apelamos una decisión urbanística para limitar el número de movimientos nocturnos. Se han logrado avances en estas cuestiones, pero sigue siendo imperativo que el Gobierno irlandés apruebe urgentemente una ley para eliminar el límite de pasajeros.

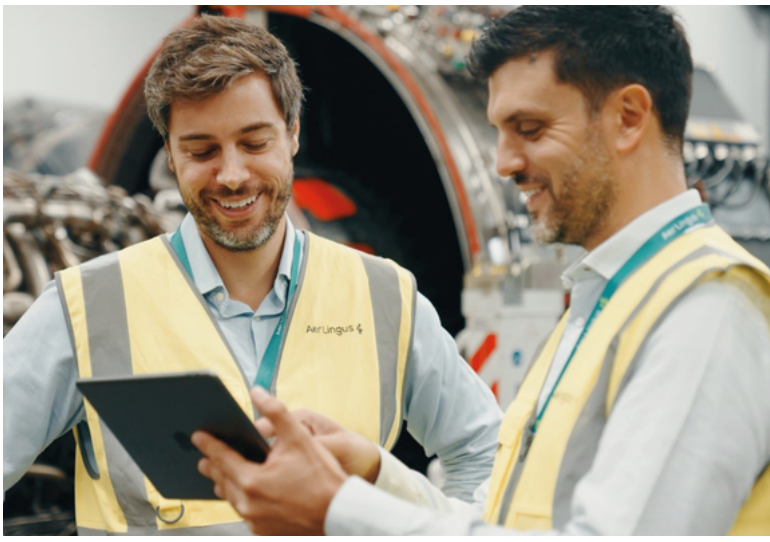
### Nuestros empleados

Nuestro personal fue fundamental para el éxito de Aer Lingus en 2025, ya que trabajó unido para superar los retos e impulsar la innovación. Los equipos respondieron con rapidez al ciberataque ocurrido en septiembre contra un proveedor externo de software, que afectó a nuestros sistemas operativos en aeropuertos clave. La implementación de Agent UI, la tecnología propia de Aer Lingus, nos permitió minimizar las interrupciones para los clientes. En noviembre, nuestros equipos de ingeniería y operaciones gestionaron de forma impecable la directiva urgente de aeronavegabilidad de la EASA

**11,1%**
**Margen de explotación antes de partidas excepcionales**
+2,5 ptos frente al año anterior

**+6,6%**
**Variación AKO**
frente al año anterior

**80,6 $gCO_2$/pkm**
**Intensidad de las emisiones de carbono**
-1,3% frente al año anterior



**Aer Lingus utiliza la IA para optimizar el mantenimiento de sus motores**
Este proyecto demuestra cómo Aer Lingus e IAG usan la IA para trabajar de forma más inteligente, adoptar nuevas tecnologías y construir una aerolínea más flexible y basada en datos, gracias al trabajo en equipo de todo el Grupo.

relativa a la flota mundial de aviones Airbus A320. La rápida implementación de las actualizaciones de software esenciales garantizó la continuidad operativa sin impacto para los clientes.

Modernizamos nuestra forma de trabajar mediante la implementación de plataformas inteligentes como Salesforce, Databricks y Connected Crew. Nuestro programa *Data Driven Organisation* proporcionó a los empleados habilidades en datos, análisis e IA. Además, los equipos de operaciones en tierra, mantenimiento e ingeniería han adoptado nuevas metodologías de trabajo que ya están generando resultados tangibles.

Nuestro compromiso con una nueva generación de profesionales de la aviación fue reconocido en los *Irish Aviation Industry Awards*, donde celebramos nuestro primer evento *Careers in Aviation*, en el que se destacó la amplia variedad de oportunidades disponibles para las mujeres. Asimismo, rendimos homenaje a 500 compañeros con 30 o más años de servicio mediante eventos especiales y un reconocimiento a sus valiosas contribuciones.

## Nuestros clientes

Hemos anunciado que nuestros clientes podrán disfrutar de conexión Wi-Fi gratuita, proporcionada por Starlink, tanto en vuelos de largo radio como de corto radio. El primer avión de Aer Lingus contará con la tecnología Starlink a principios de 2026, y se prevé completar la implementación en nuestra flota de largo radio en 2027.

Otros avances en tecnología digital respaldan nuestra propuesta de valor al cliente. La aplicación rediseñada de Aer Lingus ha mejorado significativamente sus puntuaciones y ha impulsado tanto los ingresos como las reservas. La nueva tecnología de facturación rápida de equipaje, junto con otras mejoras operativas, también ha contribuido a reducir las colas en el *check-in*.

Asimismo, hemos optimizado el proceso de embarque y reforzado las comunicaciones en caso de interrupciones. Todas estas iniciativas han generado un notable aumento en los índices de satisfacción del cliente.

A bordo, los pasajeros que viajan en nuestra cabina *economy* disfrutan ahora de bebidas gratuitas en los vuelos transatlánticos, incluyendo una selección de vinos ecológicos, cervezas o refrescos con su comida.

Nuestra marca también alcanzó nuevos públicos en Norteamérica, gracias a que Aer Lingus se convirtió en la aerolínea oficial de los Pittsburgh Steelers de la NFL. Esta colaboración de cuatro años abre nuevas oportunidades de visibilidad y participación en los principales mercados norteamericanos.

El programa de fidelización continuó creciendo de forma significativa, alcanzando casi 4 millones de miembros en AerClub. Nuevas colaboraciones con Uber y Tesco han impulsado la participación en Avios, mientras que nuestra alianza con Revolut sigue mostrando un crecimiento sólido.

En noviembre de 2025, la tripulación de cabina de nuestra base de Mánchester llevó a cabo una huelga. Los equipos de Aer Lingus trabajaron intensamente para minimizar el impacto en los pasajeros, logrando reubicar a la gran mayoría de los clientes afectados en vuelos alternativos.

## Nuestro planeta

La sostenibilidad es un pilar fundamental de nuestra transformación. Hemos ampliado nuestra flota de Airbus A321XLR de mayor eficiencia en el consumo de combustible, y actualmente un tercio de la flota de Aer Lingus está compuesto por aviones de última generación.

El SAF sigue siendo un elemento clave en nuestro camino hacia las cero emisiones netas para 2050. En 2025, Aer Lingus recibió 7.000 toneladas de SAF a través del puerto de Dublín y estableció acuerdos de suministro en toda Europa y el Reino Unido para garantizar el cumplimiento de los mandatos.

Además, nuestra iniciativa de reciclaje a bordo, introducida en 2023, registró un crecimiento del 70% en 2025.

En el ámbito comunitario, reforzamos nuestra colaboración de más de 20 años con UNICEF mediante el lanzamiento de una funcionalidad digital de donación a bordo. Tras la renovación de esta alianza, las donaciones realizadas durante los vuelos aumentaron más de un 80%.

## De cara al futuro

Aer Lingus reforzará aún más su posición aprovechando el papel estratégico del *hub* de Dublín y avanzando en la implementación de inversiones destinadas a mejorar la experiencia del cliente y renovar la flota. Sobre la base de nuestra sólida puntualidad y del desempeño en NPS, nuestro objetivo es establecer nuevos estándares de excelencia operativa y mejorar la experiencia del cliente a bordo.

En enero de 2026, tras una revisión de la viabilidad a largo plazo de la base de Mánchester, se tomó la decisión de cesar por completo las operaciones transatlánticas en Mánchester y redistribuir los activos en línea con nuestras prioridades estratégicas.

Nuestra transformación continuará, con una intensa variedad de iniciativas en materia de datos e IA para optimizar las operaciones, reducir costes y mejorar la experiencia del cliente.

**Aer Lingus se convirtió en la aerolínea oficial de los Pittsburgh Steelers**
Aer Lingus operó un vuelo chárter especial para el equipo, la directiva y el personal de apoyo.

**Reimaginando la experiencia de nuestros clientes**
Aer Lingus mejoró la experiencia de viaje con una aplicación rediseñada, una mejor navegación en el aeropuerto, servicios mejorados a bordo y de fidelización, así como nuevas alianzas, lo que impulsó la satisfacción del cliente, el crecimiento de la fidelidad y la confianza.

# 2025 fue otro año histórico para LEVEL

"Este año hemos completado otro capítulo decisivo para nuestra aerolínea: iniciamos nuestras operaciones con nuestro propio código, LL, ampliamos nuestro equipo y reforzamos nuestro liderazgo en las operaciones de largo radio desde Barcelona".

**Rafael Jiménez Hoyos**
Presidente y Consejero Delegado de LEVEL

## LEVEL

### Descripción general del negocio

Tras obtener nuestro Certificado de Operador Aéreo (AOC, por sus siglas en inglés) en 2024, completamos con éxito todos los permisos operativos y la transición de nuestros aviones y nuestras tripulaciones. El 1 de diciembre de 2025 comenzamos a operar con nuestro propio código IATA, LL, un hito que representa un paso significativo en la consolidación de nuestra posición como aerolínea independiente y sólida dentro del Grupo.

Mantuvimos el liderazgo en las operaciones de largo radio en el aeropuerto de Barcelona, con una cuota de mercado del 16%, reforzando la posición alcanzada por primera vez en 2023. En Sudamérica, conservamos una cuota de mercado del 46%, siendo el único operador en los dos destinos a los que prestamos servicio. A lo largo de 2025, ofrecimos casi un millón de asientos, lo que supone un aumento del 10% respecto al año anterior. Transportamos un 12% más de clientes que en 2024, impulsados por la fuerte demanda en toda nuestra red entre Barcelona y nuestros siete destinos en América.

El rendimiento operativo se mantuvo sólido, con una puntualidad media del 89% dentro de un margen de 15 minutos y niveles de regularidad consistentemente altos. Además, nuestra aerolínea se inscribió oficialmente en el programa de Auditoría de Seguridad Operativa de la IATA, reforzando nuestro compromiso con el rigor operativo y la seguridad.

### Nuestros empleados

Nuestro equipo pasó de 70 empleados en 2024 a 600 en 2025. Dimos la bienvenida a más de 500 nuevos profesionales, un crecimiento que refleja la magnitud de nuestra transformación y reafirma que nuestra plantilla sigue siendo la clave de nuestro éxito.

En 2025, pusimos en marcha nuestro propio proceso de selección, un paso fundamental para construir un equipo sólido, comprometido y plenamente alineado con nuestra cultura y nuestros valores.

**Un año de notable crecimiento**
Nuestro equipo aumentó a 600 empleados, lo que refleja nuestra transformación y el lanzamiento de nuestro propio proceso de selección de personal.

Estamos orgullosos de contar con una organización diversa y equilibrada, con un 45% de mujeres y un 55% de hombres en nuestra plantilla. El liderazgo, la experiencia y la inspiración de nuestro equipo son los pilares que impulsan el futuro de LEVEL.

Por primera vez, lanzamos un programa de prácticas, una iniciativa esencial para atraer y formar a jóvenes talentos. Este programa refuerza nuestro compromiso a largo plazo con el desarrollo profesional y con la creación de oportunidades de aprendizaje.

Asimismo, fortalecimos nuestro compromiso con la inclusión apoyando a la comunidad LGBTQ+: patrocinamos el Pride Barcelona y, por primera vez, tuvimos una presencia destacada en WorldPride Washington.

## Nuestros clientes

Este año seguimos mejorando la experiencia de viaje de nuestros clientes. Renovamos por completo el menú a bordo y, en los vuelos con salida desde Barcelona, reducimos los tiempos de rotación para garantizar una mayor frescura y variedad en la oferta gastronómica.

También completamos la remodelación integral de nuestros aviones, incorporando nuevos asientos y un sistema de entretenimiento a bordo de última generación, que ofrece una experiencia más cómoda, moderna y agradable.

Además, celebramos un hito muy especial: dimos la bienvenida a nuestro cliente número tres millones antes de nuestro octavo aniversario. Para conmemorar este logro, organizamos un evento de marketing en las calles de Barcelona que dio una amplia visibilidad a este momento tan significativo.

En 2025, lanzamos un nuevo kit de *amenities*, en línea con nuestra filosofía *Fly your Way*. El kit puede personalizarse con distintos artículos de confort y se presenta en una bolsa reutilizable inspirada en tres diseños representativos de Barcelona. También introdujimos un nuevo kit infantil y el Diploma de Primer Vuelo, que permite a nuestros viajeros más jóvenes recordar su experiencia con una fotografía junto a nuestros pilotos.

## Nuestro planeta

La sostenibilidad se mantiene como un pilar fundamental de nuestra estrategia. En 2025 avanzamos de manera firme en nuestro compromiso con la sostenibilidad, centrando nuestros esfuerzos en reducir las emisiones mediante una mayor eficiencia de nuestras operaciones.

Seguimos optimizando los cálculos de combustible 30 minutos antes de la salida de cada vuelo, en función de la carga final del avión y de las previsiones meteorológicas actualizadas. Esta práctica nos permite mejorar la eficiencia, reducir el consumo de combustible y disminuir nuestra huella de carbono.

Con la introducción de nuestro nuevo kit de *amenities*, reforzamos tanto el bienestar de los pasajeros como nuestro compromiso con la sostenibilidad. El nuevo diseño permitió reducir el uso de plástico en un 81% y disminuir el peso total a bordo en un 13%, lo que contribuirá a un ahorro anual estimado de 2,5 toneladas de combustible. Todos los materiales del kit son reciclados o reciclables, y los componentes de papel cuentan con la certificación del Forest Stewardship Council (FSC), que garantiza su procedencia de bosques gestionados de manera responsable.

## De cara al futuro

LEVEL continuará ejecutando su plan de crecimiento, consolidando su posición como una aerolínea eficiente, innovadora y centrada en el cliente. Mantendremos nuestro firme compromiso con el desarrollo de las operaciones de largo radio en el aeropuerto de Barcelona y con el fortalecimiento de su papel como *hub* de conexiones intercontinental.

Como parte de esta estrategia, lanzaremos una nueva ruta a Lima en Perú, para ampliar nuestra red y mejorar aún más nuestra red y nuestra conectividad global. Seguiremos cumpliendo nuestra misión: conectar Barcelona con el mundo, manteniendo al mismo tiempo nuestro liderazgo en los vuelos de largo radio desde Barcelona.

**Mejoras en la experiencia de viaje**
Renovamos el menú a bordo, completamos la remodelación integral de nuestros aviones y lanzamos un nuevo kit de *amenities*.

**Consolidación como aerolínea independiente**
Tras obtener nuestro propio AOC, completamos la transición a nuestro propio código IATA, LL, un hito clave en la historia de LEVEL.

# Aumentar el valor de la fidelización

"Hemos duplicado los beneficios de nuestro negocio en los últimos cinco años y, con la integración de los negocios de fidelización y vacaciones, seguiremos creciendo y ofreciendo más valor a nuestros clientes y socios".

**Adam Daniels**
Presidente y Consejero Delegado de IAG Loyalty

**18,0%**
**Margen de explotación antes de partidas excepcionales**
+0,7 ptos frente al año anterior

**200.000 millones**
**Avios emitidos**
+13,0% frente al año anterior

**+8,7%**
**Ingresos del negocio de vacaciones por reserva**
frente al año anterior

IAG Loyalty

## Descripción general del negocio

Nos enorgullece anunciar otro año récord, impulsado por un fuerte compromiso con los clientes y una expansión continua en todo nuestro ecosistema de fidelización. Con más de 70 millones de miembros inscritos, nuestra red en crecimiento refleja la relevancia cada vez mayor de Avios.

Este año, nuestro negocio de vacaciones se ha centrado en impulsar un crecimiento de calidad mediante una propuesta de fidelización mejorada. Vemos una oportunidad significativa para aumentar el número de miembros del British Airways Club que reservan con British Airways Holidays, y estamos tomando medidas para aprovecharla, empezando por el lanzamiento de una propuesta mejorada de puntos por nivel en 2025.

Nuestro negocio de fidelización ha introducido nuevas asociaciones estratégicas, ofreciendo a los clientes más formas de ganar Avios. También hemos ampliado las oportunidades de canje, garantizando que los Avios se puedan utilizar de manera más flexible y gratificante. En la presentación de los resultados del tercer trimestre de IAG, anunciamos un contrato plurianual con American Express, clave para nuestro negocio y que aporta seguridad a nuestros clientes. Además, este año hemos lanzado "Avios Shop", una nueva forma para que los miembros ganen y gasten sus Avios con una selección de productos diseñados para mejorar sus experiencias cotidianas y de viaje.

Tal y como se informó anteriormente, la HMRC emitió una resolución en 2024 en la que afirmaba que el IVA debe pagarse en el momento de la emisión de los Avios, en lugar de contabilizarse en función de la naturaleza de los productos por los que se canjean los Avios. Discrepamos totalmente con la postura adoptada por la HMRC y recurrimos esta cuestión durante 2025. En la nota 10 de los estados financieros consolidados se ofrece más información al respecto.

**American Express**
IAG Loyalty y American Express acordaron una ampliación plurianual de su larga colaboración, que incluye tarjetas de crédito de marca compartida y garantiza su aceptación continua en todas las aerolíneas de IAG, incluida LEVEL por primera vez.

## Nuestros empleados

Este año sentamos las bases para un futuro más conectado y colaborativo al integrar nuestros negocios de fidelización y vacaciones. Esta integración representa un paso fundamental para alinear nuestros equipos y crear una cultura unificada que impulse el crecimiento y la innovación.

Hemos introducido "Develop You" en todo el negocio con el fin de desarrollar capacidades y habilidades, y empoderar a los empleados para que tomen las riendas de sus carreras profesionales. Esto nos está ayudando a crear una plantilla ágil, comprometida y de alto rendimiento.

A medida que IAG Loyalty sigue creciendo, nos hemos trasladado a un nuevo espacio de trabajo diseñado para dar cabida a nuestro equipo en expansión y fomentar una mayor colaboración. Este nuevo entorno refleja nuestra ambición y ofrece un espacio inspirador para apoyar a nuestra plantilla.

## Nuestros clientes

En 2025, introdujimos nuevas formas para que los clientes interactuaran con Avios, lo que les permitió acumular un 13% más de Avios y canjear un 9% más de Avios en comparación con 2024.

Nos complace haber acordado un nuevo contrato plurianual con American Express y esperamos seguir creciendo. Además, hemos firmado un nuevo contrato plurianual con JPMorgan Chase, nuestro socio de marca compartida en Estados Unidos. Nuestra asociación con Revolut continúa expandiéndose, con lanzamientos en Brasil, Australia y Polonia en 2025.

Los miembros del Iberia Club en Latinoamérica ahora pueden ganar Avios con nuestro nuevo socio, Rappi. Avios Shop se lanzó con Apple como nuestro primer socio, ofreciendo a los clientes otra oportunidad para acumular y canjear Avios en toda la gama de productos Apple.

En colaboración con el British Airways Executive Club y el Iberia Club, introdujimos el reconocimiento basado en el gasto, una nueva forma de que los miembros asciendan de nivel través del gasto. Aunque la nueva propuesta generó algunas críticas, el comportamiento de los clientes y los patrones de viaje se han mantenido en línea con lo esperado.

Ahora los miembros de British Airways Club pueden ascender de nivel más rápidamente a través de Holidays al ganar puntos de nivel sobre el coste total de un paquete vacacional, en lugar de únicamente sobre los vuelos. Desde el lanzamiento de esta nueva propuesta en abril de 2025, el 9,8% de todos los puntos de nivel obtenidos por los miembros del British Airways Club se obtuvieron a través de reservas de vacaciones.

British Airways Holidays anunció una nueva asociación con Universal's Epic Universe, que ofrece experiencias adicionales a nuestros clientes.

Reconocemos que debemos mejorar nuestra comunicación con los miembros. Queremos impulsar mensajes personalizados en todos nuestros canales, garantizando que los miembros reciban las comunicaciones más relevantes tanto sobre el programa de fidelización como sobre las vacaciones.

## Nuestro planeta

En abril de 2025, ofrecimos a los miembros del British Airways Club la oportunidad de contribuir al SAF mientras ganaban Avios y puntos de nivel. Los miembros también pueden canjear sus Avios para adquirir contribuciones al SAF.

Concluimos nuestra impactante colaboración de dos años con Winston's Wish, una organización benéfica dedicada a apoyar a niños y jóvenes en duelo. Gracias al esfuerzo colectivo de nuestros compañeros y clientes, nos enorgullece haber recaudado 100.000 libras esterlinas durante la colaboración, lo que ha ayudado a financiar servicios y recursos vitales para familias que atraviesan un proceso de duelo. Nos complace incorporar a Re-engage, una organización benéfica dedicada a combatir la soledad en la tercera edad, como nuestro nuevo socio benéfico, que contará con el apoyo conjunto de nuestros negocios de fidelización y vacaciones.

En 2025, IAG Loyalty, en colaboración con el British Airways Club, y llevó a cabo tres campañas de financiación conjunta, duplicando el impacto de las donaciones realizadas a Comic Relief, la Royal British Legion en apoyo de la Poppy Appeal y la Alzheimer's Society.

## De cara al futuro

Mirando hacia el futuro, nuestro negocio de vacaciones se prepara para una evolución estratégica. Mejoraremos la experiencia del cliente con una plataforma de reservas de última generación y ofreceremos una experiencia más completa mediante nuevas propuestas.

Nuestro negocio de fidelización se compromete a seguir fortaleciendo el ecosistema Avios y a ampliar nuestra presencia a medida que buscamos expandir nuestra red global. Continuaremos innovando en la forma en que los clientes ganan y canjean Avios, integrando más socios y experiencias, a la vez que ofrecemos una mayor flexibilidad y valor.

### Nuevas colaboraciones

IAG Loyalty ha establecido nuevas colaboraciones estratégicas, entre las que se incluye Pizza Express, lo que ofrece a los clientes más formas de ganar y canjear Avios.

### British Airways Holidays y Universal Orlando Resort

British Airways Holidays se convirtió en el socio oficial en el Reino Unido para el lanzamiento de Universal Epic Universe en Universal Orlando Resort.

# Definir nuestro futuro

"Durante el último año, nos hemos centrado en avanzar a buen ritmo. A través de la innovación y las alianzas estratégicas, hemos impulsado el crecimiento más allá de nuestras operaciones principales, dando forma a un negocio más sólido y resiliente".

**David Shepherd**
Consejero Delegado de IAG Cargo

IAG Cargo

## Descripción general del negocio

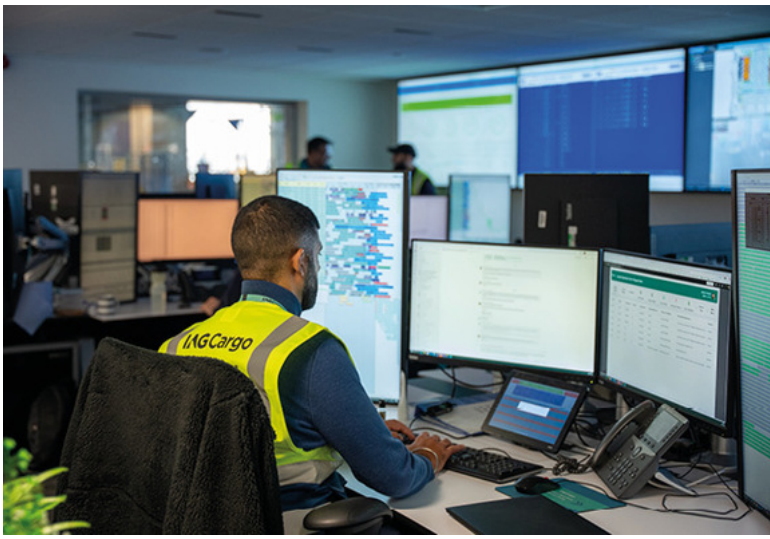
2025 fue un año histórico para IAG Cargo, ya que anunciamos nuestros planes de lanzar un negocio conjunto de transporte de carga global junto con Qatar Airways Cargo y MASkargo. Esta colaboración estratégica tiene como objetivo crear la mayor red integrada de transporte aéreo de carga, lo que proporcionará a los negocios un mayor alcance, más conexiones y una mayor eficiencia en los mercados globales.

Al reflexionar sobre 2025, a pesar de un entorno operativo complejo, marcado por políticas comerciales y niveles arancelarios en constante cambio, que influyeron en las rutas y en el comportamiento de nuestros clientes en mercados clave, el negocio obtuvo resultados sólidos. Los *yields* aumentaron en la primera mitad de 2025, favorecidos por las interrupciones en la cadena de suministro global y la sólida demanda; en la segunda mitad del año los *yields* se moderaron, a medida que los tipos de mercado comenzaron a estabilizarse.

Aunque el mundo en el que opera IAG Cargo sigue cambiando a un ritmo vertiginoso, nos mantuvimos enfocados en nuestras principales prioridades empresariales. Reforzamos la resiliencia operativa mediante la actualización de nuestros sistemas informáticos y la inversión en tecnología para aumentar la agilidad y la eficiencia. En Londres Heathrow, introdujimos la gestión de otra aerolínea, con la incorporación de MASkargo a nuestro centro de operaciones, un hito que demuestra cómo nuestra infraestructura y nuestra experiencia operativa pueden impulsar el crecimiento más allá de nuestras operaciones principales.

## Nuestros empleados

Nuestros 2.250 empleados en todo IAG mantienen el comercio mundial en movimiento cada día. Prestan servicio a clientes en aproximadamente 60 países y son fundamentales para nuestro propósito y nuestro éxito.




**Una nueva era de eficiencia**
La implementación de nuevos sistemas mejora la visibilidad en tiempo real e impulsa la toma de decisiones predictivas en toda la red.

En 2025, lanzamos una nueva estrategia basada en el conocimiento de los clientes, las necesidades cambiantes del sector y las perspectivas de nuestra plantilla. Desde entonces, nos hemos centrado en integrar esta estrategia en toda la organización, asegurándonos de que nuestro equipo cuente con la claridad, las herramientas y la confianza necesarias para hacer realidad nuestras ambiciones.

Para fortalecer nuestro liderazgo y construir un negocio resiliente y preparado para el futuro, hemos rediseñado nuestro marco de rendimiento, haciendo hincapié en oportunidades de desarrollo específicas que aceleren el crecimiento. Nuestros empleados han acogido con entusiasmo nuestra nueva plataforma de reconocimiento, BeConnected, diseñada para celebrar el rendimiento e integrar una cultura de excelencia y participación.

SkillSpace, nuestro nuevo centro de aprendizaje digital, ofrece a los empleados itinerarios personalizados para el crecimiento, y nuestro marco de desarrollo, Leading the Way, se ha ampliado con un nuevo módulo de expertos centrado en el liderazgo, el *coaching* especializado y la transformación cultural, lo que empodera a nuestra plantilla y desarrolla las habilidades que darán forma a nuestro éxito.

Nuestra cultura sigue siendo clave para nuestro éxito y, mediante un enfoque renovado de la participación de los empleados, hemos introducido nuevos foros para conversaciones bidireccionales, promoviendo la colaboración y la conexión. Me complace que nuestro compromiso con la excelencia en las prácticas de personal haya sido reconocido nuevamente por el Top Employer Institute a través de nuestra certificación Top Employer.

## Nuestros clientes

A medida que evolucionan las cadenas de suministro globales, los datos en tiempo real respaldarán la transparencia, la planificación y la capacidad predictiva, una visión que IAG Cargo ya está haciendo realidad. Un año después de iniciar nuestro programa de modernización de cinco años para crear una experiencia del cliente totalmente digital, hemos lanzado nuevos sistemas comerciales que mejoran la precisión de los precios, la visibilidad de la capacidad y la capacidad de respuesta, junto con el seguimiento de la carga en tiempo real, la información predictiva y las funcionalidades mejoradas de autoservicio en nuestro sitio web. Estas capacidades permiten una toma de decisiones más rápida y una mayor fiabilidad del servicio.

El poder de elección de nuestros clientes sigue siendo fundamental en nuestra estrategia. En 2025, introdujimos una nueva opción de reserva, Standard y Flex, que ofrece a los clientes más posibilidades a la hora de reservar *online*. Para reforzar aún más esta propuesta, hemos mejorado nuestra plataforma de reservas *online* para ofrecer un control real 24/7 para reservar, modificar o cancelar envíos, con precios en tiempo real que se adaptan a las condiciones del mercado. En un sector en el que el tiempo es crítico, los clientes necesitan poder asegurar el espacio en el momento en que su cadena de suministro lo requiere.

Además, nos hemos centrado en mejorar las previsiones y la planificación de la capacidad para maximizar la capacidad de carga. La introducción de políticas de reserva actualizadas está impulsando prácticas más coherentes, mejorando la utilización y permitiendo un funcionamiento más eficiente y fiable.

## Nuestro planeta

Incorporar la sostenibilidad en todas nuestras operaciones es fundamental para nuestra estrategia y para crear valor a largo plazo. Hemos impulsado una serie de iniciativas que mejoran el rendimiento medioambiental y la eficiencia operativa, implementando acciones específicas para reducir las emisiones y los residuos en todo el negocio. A través de la innovación y la colaboración continuas, estamos construyendo un negocio que contribuye a un futuro con menos emisiones de carbono, al tiempo que reforzamos la confianza y la resiliencia de nuestros clientes.

Al reutilizar los materiales de construcción de palés, hemos reducido los residuos de madera en un 11,4% respecto al año anterior, evitando el carbono incorporado y mejorando la circularidad. Para la construcción de nuestras cargas, hemos introducido la reutilización de envoltorios de plástico existentes, además de probar una nueva cubierta de carga multiuso, y hemos pasado a utilizar envoltorios 100% reciclados en nuestro *hub* de Madrid.

Como parte de nuestro programa de desarrollo, hemos introducido un módulo de sostenibilidad, completado por más de 500 empleados hasta la fecha, que ayuda a crear conciencia y garantiza que nuestro personal desempeñe un papel activo en la consecución de nuestros objetivos medioambientales.

También nos enorgullece el rol que desempeñamos en la elaboración de las normas del sector a través de nuestra participación activa en la IATA. Seguimos colaborando con todo el sector para acelerar el progreso hacia un futuro más sostenible para el transporte aéreo de carga.

## De cara al futuro

Con la mirada puesta en el futuro, seguimos centrados en construir un negocio que ofrezca un crecimiento sostenible y garantice la competitividad a largo plazo. Las bases que hemos sentado durante los últimos 12 meses nos dan la confianza necesaria para afrontar un panorama global en constante cambio y aprovechar nuevas oportunidades.

Al embarcarnos en otro año de transformación, nos encontramos en una posición idónea para fortalecer nuestra red, avanzar en nuestras ambiciones de sostenibilidad y crear valor para nuestros clientes con el objetivo de ayudarles a crecer.

### La marca IAG Cargo ahora vuela con British Airways

Por primera vez en 2025, la marca IAG Cargo aparece en un avión de British Airways, lo que representa un hito importante para mejorar la visibilidad de la marca en toda la red global.

### Potenciar el reconocimiento

La implementación de una nueva plataforma de reconocimiento ha permitido a los empleados celebrar los buenos resultados y reforzar una cultura de excelencia y participación.

# Liderar la transformación en IAG

**Jorge Saco**
Director de Transformación y Compras

Jorge Saco, Director de Transformación y Compras de IAG, ofrece información sobre cómo IAG Transform está impulsando la transformación en todo el Grupo.

### ¿Qué es IAG Transform y por qué es tan importante para IAG?

En junio de 2025, creamos una nueva identidad para el equipo dentro de IAG: IAG Transform, una sección dedicada a la transformación dentro del Grupo. IAG Transform no es solo una entidad, es una forma de pensar. Estamos especializados en compras, tecnología, inteligencia artificial, innovación y gestión del cambio. Nuestra misión es ayudar a las compañías operadoras a pensar en grande, avanzar más rápido y no solo mejorar, sino también ser las mejores. La transformación sustenta la estrategia de IAG, ya que favorece la mejora del rendimiento, el aumento de los ingresos, una mayor eficiencia y una gestión eficaz de los costes. Esto es lo que ayudará al Grupo a triunfar en la actualidad y a prepararse para el futuro.

### ¿Cuál es la visión en la que se basa la nueva identidad de IAG Transform?

Esta nueva identidad pone de manifiesto el papel esencial que desempeña nuestro equipo a la hora de impulsar la transformación en IAG y en el sector de la aviación en general. El objetivo es dar visibilidad a la transformación y dejar claro que sustenta la estrategia de IAG.

### ¿Cómo colabora IAG Transform con las compañías operadoras?

Colaboramos con cada compañía operadora para impulsar sus planes de negocio. Ya sea a través de la innovación digital, la transformación de las compras o iniciativas de sostenibilidad, nuestra función consiste en ayudarles a lograr cambios significativos.

Por ejemplo, el pasado mes de noviembre, nuestro equipo de innovación colaboró con las compañías operadoras para realizar una inversión estratégica en Starlink. Gracias a esta colaboración, en 2026 comenzaremos a implementar la conectividad Wi-Fi en más de 500 aviones de todo el Grupo. Esto significa que los clientes de nuestras aerolíneas podrán seguir conectados durante el vuelo con la misma comodidad que en casa, disfrutando de descargas rápidas, servicios de *streaming* e incluso juegos *online* mientras vuelan con las aerolíneas de IAG. Este es un estupendo ejemplo de cómo IAG Transform no solo habla de innovación, sino que también la pone en práctica, contribuyendo a que el Grupo avance.

### ¿Cómo se garantiza que IAG colabore con las empresas innovadoras más punteras a nivel mundial?

IAGi Accelerator, denominado anteriormente Hangar 51, es el programa insignia de innovación abierta, diseñado para impulsar la colaboración entre empresas innovadoras en fase inicial y las aerolíneas del Grupo. A diferencia de muchos programas aceleradores habituales, IAGi Accelerator va más allá del *mentoring* para probar soluciones escalables que puedan resolver retos reales, colaborando con expertos de nuestras compañías operadoras para entender mejor la aviación y explorar posibles asociaciones u oportunidades comerciales.

Hemos acogido a un número récord de 30 *startups* en IAGi Accelerator a lo largo de 2025, el grupo más grande hasta la fecha en los nueve años de historia del programa, y casi todas las *startups* participantes utilizan tecnologías de IA, desde la visión artificial para rastrear el equipaje hasta modelos de IA para optimizar la planificación de redes. Me hace mucha ilusión ver cómo avanzan nuestras *startups* más nuevas.

### ¿Cómo es la inversión de IAG en innovación?

A través de IAGi Ventures, la sección de inversión corporativa de IAG, el Grupo va a invertir hasta 200 millones de euros durante cinco años en empresas con alto potencial, una de las mayores inversiones de este tipo realizada por un grupo de aerolíneas europeo. El objetivo es colaborar con las mejores *startups* y *scale-ups* que abordan los retos actuales en el sector de la aviación, desde viajes sostenibles hasta operaciones más inteligentes y una mejor experiencia del cliente. Esto incluye la participación en una ronda de financiación de 20,75 millones de libras esterlinas para OXCCU, una innovadora empresa con sede en el Reino Unido que desarrolla SAF a partir de residuos de carbono e hidrógeno.

La Cumbre sobre Innovación de IAGi supuso la culminación de IAGi Accelerator 2025 (anteriormente Hangar 51), celebrada por IAG en octubre de 2025.

Programa IAGi Accelerator, que reúne a más de 30 *startups* innovadoras a nivel mundial, especializadas en IA, automatización, sostenibilidad y tecnología aplicada a los viajes.

**¿Qué papel desempeña la IA en el proceso de transformación de IAG?**

La IA impulsa nuestras iniciativas de innovación. El año pasado inauguramos laboratorios especializados en Londres y Barcelona para fomentar la transformación impulsada por la IA en todo el Grupo.

Un avance importante es nuestro Sistema de Optimización de Motores mediante IA, que aborda el complejo reto de programar el mantenimiento de los motores equilibrando la normativa, la disponibilidad de las piezas y la mano de obra, y manteniendo la continuidad de las operaciones.

También hemos creado AI Creative Studio, que aprovecha las herramientas de la IA generativa para producir imágenes y vídeos, optimizando los costes y el tiempo sin comprometer la calidad. Durante el verano de 2025, Vueling lanzó con éxito la primera campaña de marketing externa que incluía materiales creativos producidos por AI Creative Studio.

**¿Qué le depara el futuro a IAG Transform?**

Estamos intensificando nuestros esfuerzos: ampliar nuestra presencia, reforzar nuestras alianzas y seguir integrando la transformación en todas las áreas del Grupo. El futuro de la aviación es digital, sostenible y centrado en el cliente, e IAG Transform lidera esta transformación.

# Mejorar nuestra estrategia de gestión de equipajes

En 2024, en el sector de la aviación se extraviaron una media de 6,3 maletas por cada 1.000 pasajeros. Ante este problema, IAG vio la oportunidad de aprovechar nuestra experiencia operativa y trabajar para mejorar la fiabilidad del servicio de equipajes.

En colaboración con British Airways, introdujimos tres iniciativas destinadas a mejorar la automatización, aumentar la eficiencia de costes y ofrecer a los clientes un viaje más cómodo, todo ello al mismo tiempo que se mejoraban las puntuaciones NPS:

## 1. Biometría del equipaje

Mediante la combinación de tecnología biométrica con IA, IAGi ayudó a implementar una nueva solución de biometría del equipaje en el aeropuerto de Londres Heathrow. De este modo se reduce el número de maletas sin etiquetar, se agilizan las descargas de los aviones y mejora la precisión en la gestión. También se refuerza la identificación de reclamaciones, lo que favorece la confianza de los clientes y la integridad operativa.

## 2. Atención al cliente proactiva

A los clientes cuyas maletas llegan en un plazo de dos horas en el siguiente vuelo disponible, actualmente les damos dos opciones en Londres Heathrow: recoger la maleta en el aeropuerto o recibirla a través de un servicio de mensajería. El agente ofrece esta opción al cliente de manera presencial cuando este informa que su maleta no ha salido en la cinta transportadora. Esta opción aumenta la transparencia y la comodidad, lo que ayuda a que los clientes recuperen sus pertenencias más rápido y contribuye a mejorar las puntuaciones de satisfacción.

## 3. Quioscos de autoservicio para equipaje extraviado

Hemos instalado quioscos de autoservicio en determinados aeropuertos para agilizar y facilitar los trámites relacionados con maletas extraviadas. Estos quioscos reducen las colas, optimizan el proceso y permiten que el personal se centre en casos más complejos, lo que aumenta la eficiencia operativa y mejora la experiencia de los clientes.

Estas iniciativas ponen de manifiesto el compromiso de IAG por mejorar continuamente la experiencia del cliente y el rendimiento operativo, al mismo tiempo que se controlan los costes. A través de IAG Transform, probamos y escalamos soluciones que pueden marcar una diferencia significativa en todo el Grupo.

# Sostenibilidad

## IAG está comprometida con la sostenibilidad medioambiental

IAG aboga por una transición en la que las normativas climáticas preserven la competitividad global de todas las aerolíneas. Esto significa que los reguladores deben definir obligaciones adecuadas para que todas las aerolíneas reduzcan sus emisiones de carbono junto con la provisión de incentivos que apoyen la implementación de cada una de las iniciativas de reducción de emisiones.

El Estado de sostenibilidad de IAG cumple con la Ley 11/2018, de 28 de diciembre de 2018, por la que se modifica el Código de Comercio y el texto refundido de la Ley de Sociedades aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 julio de 2010, la Ley 22/2015, de 20 de julio de 2015, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad, y la Ley 5/2021, de 12 de abril de 2021, por la que se modifica el artículo 49. apartado 6, guión cuarto, del Código de Comercio.

Para la divulgación de los requisitos transitorios recogidos en el comunicado conjunto de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) y el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC) publicada el 27 de noviembre de 2024, y el comunicado posterior publicado el 19 de noviembre de 2025, se ha aplicado la Global Reporting Initiative (Estándares GRI), una iniciativa internacional para la elaboración de informes de sostenibilidad.

El Estado de sostenibilidad se ha elaborado de conformidad con la Directiva de la UE relativa a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (CSRD, por sus siglas en inglés) de forma voluntaria. IAG también cumple con la normativa de 2018 del Reino Unido sobre la simplificación de los informes de energía y carbono, las recomendaciones del Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras relacionadas con el Clima (TCFD, por sus siglas en inglés) y el Reglamento de Taxonomía de la UE (2020/852).

La información facilitada en este resumen y en el Estado de sostenibilidad también es relevante para el Real Decreto 214/2025, de 18 de marzo de 2025, por la que se crea un registro de huella de carbono, proyectos de compensación y absorción de dióxido de carbono, y se establece la obligación de calcular la huella de carbono y de elaborar y publicar planes para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).

El Estado de sostenibilidad se somete a una verificación independiente limitada de conformidad con la NIEA 3000 (Revisada)[1].

Todos los detalles completos de la información relativa a la sostenibilidad de IAG se proporcionan en el Estado consolidado de información no financiera y de sostenibilidad, denominado "Estado de sostenibilidad" en la sección de este Informe anual.

### A Aspectos más destacados en materia de medioambiente

**77,5 $gCO_2$**

por pasajero-kilómetro, alcanzando nuestro objetivo de reducción de la intensidad de carbono a 80,0 $gCO_2$/pkm para 2025 y una mejora del 0,7% frente al año anterior

**1.er**

Galardonado con el premio CAPA a la "aerolínea más sostenible del año a nivel global" otorgado por CAPA en 2025

**796.000**

toneladas de $CO_2$ evitadas en 2025 por el uso de SAF en todo su ciclo de vida, en comparación con el combustible de aviación convencional, un 70% más que en el año anterior

**100%**

de la alta dirección de IAG tiene su remuneración vinculada a objetivos climáticos

### S Aspectos más destacados en materia de personas y prosperidad

**75.786**

personas empleadas en 76 países, un aumento del 2% frente al año anterior

**10.548**

contrataciones nuevas en 2025, en comparación con las 12.166 contrataciones realizadas en 2024

**35%**

de puestos de alta dirección ocupados por mujeres, en comparación con el 36% en 2024[2]

**10%**

de los puestos de liderazgo sénior del Reino Unido ocupados por personas que se identifican como "minorías étnicas", en comparación con el 11% en 2024[3]

### G Aspectos más destacados en materia de gobierno

**3**

reuniones celebradas por la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa de IAG

**1.er**

grupo de aerolíneas y entre las 100 mejores empresas a nivel mundial, según Sustainalytics, por su calificación de transición hacia una economía con bajas emisiones de carbono en su evaluación actualizada de septiembre de 2025

**1.er**

grupo de aerolíneas según la evaluación del indicador de calidad de la gestión del *Transition Pathway Inidicator,* a diciembre de 2025

**69% (nivel 2)**

Benchmark sobre la esclavitud moderna según la puntuación otorgada por Churches, Organizaciones Benéficas y Autoridades Locales (CCLA) en 2025, lo que supone una mejora del 6% frente al año anterior

1 La NIEA 3000 es la norma de aseguramiento para auditorías de cumplimiento, sostenibilidad y externalización, emitida por la Federación Internacional de Contables.
2 Alta dirección: empleados de IAG en los grados 0, 1 y 2, o roles equivalentes en todo el Grupo.
3 El Informe Parker del Reino Unido define las "minorías étnicas" como: asiáticos, negros, origen étnico mixto/multiétnico y otros.

## Nuestros ICR de liderazgo en sostenibilidad

Nuestra estrategia consiste en cumplir los nueve ICR acordados por el Consejo de Administración en 2021, los cuales se revalidan cada año desde entonces.

### ① Fijación de metas claras en relación con la mayoría de los asuntos materiales de IAG

IAG publica sus objetivos de reducción de las emisiones de carbono para 2030 y 2050, y cada año actualiza su plan de transición para alcanzar las cero emisiones netas para 2050.

### ② Integración de la transición hacia una economía con bajas emisiones de carbono en la estrategia empresarial

Se integran hipótesis de sostenibilidad a corto y medio plazo en el proceso de plan de negocio a tres años para las compañías operadoras.

### ③ Aceleración del progreso de las tecnologías con bajas emisiones de carbono, incluida la tecnología aeronáutica, los SAF, las compensaciones de las emisiones y la captura de carbono

La sostenibilidad sigue siendo un área de interés dentro del programa IAGi Accelerator.

### ④ Vinculación de los incentivos de la dirección al cumplimiento de un plan de transición hacia una economía con bajas emisiones de carbono

Más de 7.500 cargos de alta dirección tienen el 10% de su incentivo anual vinculado a objetivos anuales de intensidad de carbono.

### ⑤ Liderazgo del sector en la interacción con los grupos de interés y la defensa de sus intereses

IAG continua colaborando con gobiernos, reguladores y organismos del sector a lo largo de 2025, abogando por un marco normativo equilibrado que promueva la descarbonización y, al mismo tiempo, reconozca el importante papel social y económico que desempeña la aviación.

### ⑥ Liderazgo del sector en innovación e implementación de SAF, incluida la tecnología Power-to-Liquid

IAG sigue respaldando la innovación y el desarrollo de nueva capacidad de producción de SAF.

Lo hacemos mediante inversiones y acuerdos de compra de SAF sujetos a las políticas generales de gestión de capital del Grupo.

### ⑦ Divulgación de información sobre emisiones de carbono de alta calidad

IAG participa en la evaluación de los indicadores de calidad de la gestión de Carbon Disclosure Project (CDP), Sustainalytics y Transition Pathway Initiative (TPI).

El Grupo ocupó el 1.er puesto entre 39 aerolíneas en la calificación de gestión de la transición climática de la TPI y el 1.er puesto entre 48 aerolíneas en la calificación de transición hacia una economía con bajas emisiones de carbono de Sustainalytics en 2025.

### ⑧ Refuerzo de nuestros compromisos sociales, por ejemplo, en materia de diversidad, la interacción con los empleados y la sostenibilidad como valor fundamental

IAG continúa apoyando las carreras profesionales y desarrollo. En 2025 el 35% de los puestos de alta dirección están ocupados por mujeres.

### ⑨ Inversión en innovación en tecnologías con bajas emisiones de carbono

British Airways junto con otros miembros de Sustainable Aviation han trabajado para desarrollar una señal de mercado avanzada para la compra de derechos de captura de carbono con el objetivo de apoyar el aumento de la oferta de créditos en el futuro.

# A Medioambiente

## Reducción de las emisiones para la consecución de nuestros objetivos climáticos

IAG se convirtió en el primer grupo de aerolíneas del mundo que marcó el objetivo de alcanzar las cero emisiones netas para 2050, cada año desde 2019 ha publicado actualizaciones de su hoja de ruta[1].

Las principales medidas destinadas a reducir las emisiones del Grupo se recogen en la estrategia Flightpath Net Zero de IAG. Estas incluyen la modernización de la flota, el uso de SAF, medidas basadas en el mercado mediante la participación en el Régimen de Comercio de Derechos de Emisión de Reino Unido (RCDE de Reino Unido), el Régimen de Comercio de Derechos de Emisión de la UE (RCDE de la UE) y el Plan de compensación y reducción del carbono para la aviación internacional (CORSIA, por sus siglas en inglés), así como el uso de la captura de carbono para mitigar las emisiones residuales.

IAG está trabajando para cumplir sus objetivos climáticos:

- Reducir un 20% las emisiones netas de alcance 1 generadas por sus operaciones directas (incluidas las reducciones logradas a través de los mercados de carbono) para 2030, en comparación con el nivel de referencia de 2019;
- Lograr una reducción del 20% en las emisiones de alcance 3 generadas por su cadena de valor de aquí a 2030, en comparación con el nivel de referencia de 2019; y
- Alcanzar las cero emisiones netas en todos los alcances para 2050.

La implementación de iniciativas de reducción de emisiones se lleva a cabo en colaboración con los principales grupos de interés. El Grupo revisa sus objetivos en relación con el apoyo de las políticas gubernamentales vigentes y de las condiciones del mercado para garantizar que se mantiene competitiva frente a sus homólogos. IAG promueve de manera proactiva políticas gubernamentales que favorezcan la transición del sector y el desarrollo tecnológico necesarios para alcanzar nuestros objetivos climáticos.

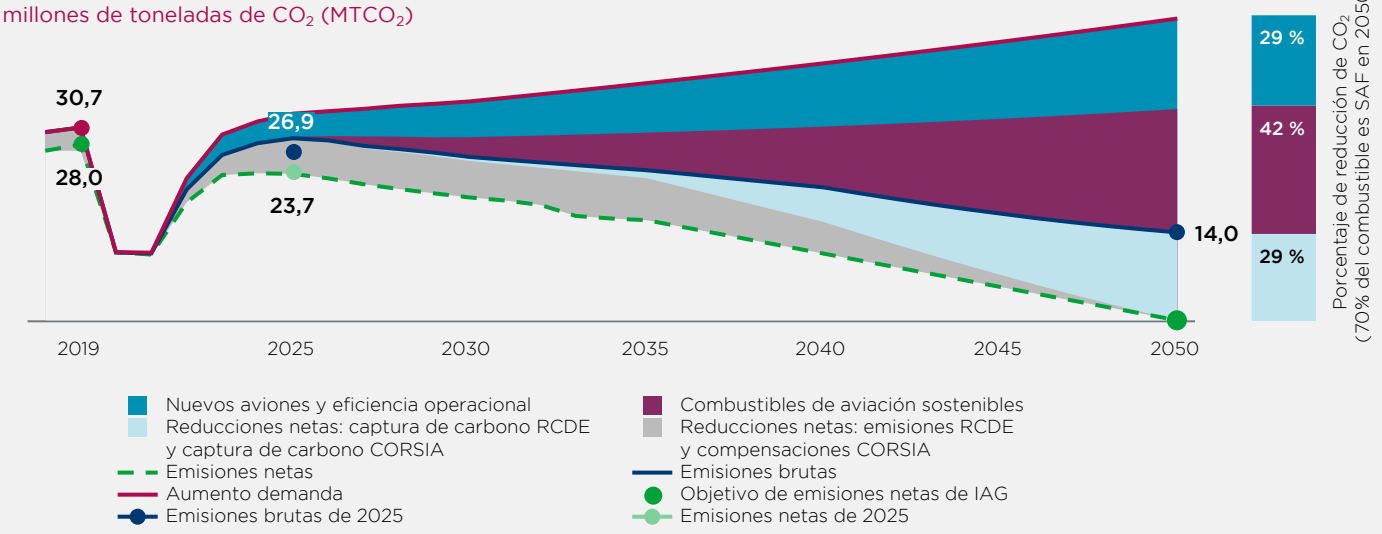
En 2025, IAG logró una intensidad de carbono de 77,5 $gCO_2$ por pkm, que alcanzó el objetivo de 80,0 $gCO_2$/pkm. Esto representa una mejora del 0,7% respecto a 2024 (78,1 $gCO_2$/pkm) y una mejora del 14% respecto a 2019 (89,8 $gCO_2$/pkm).

Entre los factores que más contribuyeron a nuestro logro en 2025 cabe citar:

- El aumento del uso de SAF en más de 291,000 toneladas (más de 79% respecto a 2024). Esto se logró como parte del cumplimiento de nuestras obligaciones en materia de uso de SAF tanto en el Reino Unido como en la Unión Europea, que entraron en vigor en 2025, y mediante un uso voluntario adicional;
- La continua implementación de iniciativas de eficiencia operacional (que ha supuesto una reducción anual de emisiones estimada de 90.000 $tCO_2$); y
- La incorporación de 25 nuevos aviones a la flota, que reducen las emisiones en comparación con los aviones a los que reemplazan.

IAG también continúa impulsando las acciones internas utilizando incentivos anuales vinculados al desempeño climático para más de 7.500 altos ejecutivos y directivos de todo el Grupo. Por su parte, nuestras compañías operadoras adaptan estos objetivos a las características específicas de sus operaciones directas. British Airways también mantuvo sus esfuerzos para reducir las emisiones de $CO_2$ en 2025 a través de programas de interacción con los empleados como parte de su iniciativa "One Million Tonnes Mission", con el objetivo de ahorrar acumulativamente un millón de toneladas de $CO_2$ para 2030 (gracias a iniciativas que comenzaron en 2024).

**Hoja de ruta de IAG para alcanzar las cero emisiones netas de alcance 1**
millones de toneladas de $CO_2$ ($MTCO_2$)




## Plan de transición hacia las cero emisiones netas

IAG revisa anualmente su hoja de ruta hacia las cero emisiones netas de aquí a 2050.

En 2025 realizamos actualizaciones para reflejar la recuperación de la demanda de pasajeros hasta los niveles previos a la pandemia. El crecimiento anual de la demanda está alineado con las previsiones de crecimiento a largo plazo reveladas en las notas 4 y 17 de los estados financieros consolidados. Las reducciones de emisiones calculadas a partir del uso de SAF corresponden a los volúmenes utilizados equivalentes tanto a la cuota de IAG en las obligaciones impuestas a los proveedores de combustible para suministrar SAF en la UE y el Reino Unido como al consumo voluntario para alcanzar nuestros objetivos de 2030 y 2050. El volumen de captura de carbono utilizado antes de 2035 se basa en el futuro uso previsto para el cumplimiento de las obligaciones del mercado de emisiones de carbono en los RCDE del Reino Unido y la UE y en CORSIA. La contribución a la reducción de emisiones por la modernización del espacio aéreo y aviones de cero emisiones se ha reducido para 2050, para reflejar las últimas actualizaciones normativas y declaraciones realizadas por los fabricantes de aviones.

### Principales sensibilidades

Para crear esta hoja de ruta, el Grupo ha aplicado una serie de hipótesis sobre las condiciones del mercado y las políticas de apoyo para la reducción de las emisiones de carbono. Estas hipótesis están fuera del control del Grupo y pueden afectar a la viabilidad de las iniciativas de reducción

[1] 2019 es nuestro año de referencia, ya que representa el último ejercicio en el que todas las operaciones se desarrollaron con normalidad antes de la pandemia de COVID-19.

de emisiones presentadas. Por lo tanto, el Grupo reevalúa sus hipótesis al menos anualmente y las actualiza cuando procede. Las emisiones modeladas según nuestro escenario de crecimiento de la demanda reflejan los plazos típicos para la operación de aviones y las emisiones "bloqueadas" atribuidas a la actividad de vuelo con estos activos (que son aproximadamente de 23-25 años para aviones en propiedad). Esto está relacionado con nuestras hipótesis sobre la renovación de la flota.

### Participación en iniciativas de transición

IAG se compromete con el objetivo del Acuerdo de París, fijado en 2015, de limitar el calentamiento global a 1,5 °C. Nuestra meta de alcanzar las cero emisiones netas para 2050 ha sido evaluada de manera independiente por la TPI, que la consideró acorde con esa aspiración. Asimismo, nuestro objetivo a corto plazo de reducir las emisiones netas de alcance 1 en un 20% para 2030 ha sido calificado como plenamente acorde con el objetivo de la TPI de limitar el calentamiento global por debajo de 2 °C.

IAG continúa examinando las evidencias sobre las hojas de ruta de transición de la industria de la aviación que contribuyen a ese objetivo y trabaja con los grupos de interés pertinentes, incluidas la Science Based Targets initiative (SBTi) y la Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés), para dar a conocer las hojas de ruta de la industria de la aviación hacia las cero emisiones netas, cómo contribuyen a los objetivos nacionales y mundiales, y cómo las empresas y los responsables políticos pueden impulsar la inversión en la transición hacia una economía con bajas emisiones de carbono.

En 2025 respondimos a las consultas formuladas por la SBTi y el British Standards Institute sobre los requisitos actualizados para los planes de transición de las empresas alineados con el objetivo de cero emisiones netas. Seguimos contribuyendo al desarrollo de directrices específicas para cada sector, cuando estén disponibles.

## Cumplimiento de nuestros compromisos en materia de SAF

SAF es el término principal, aunque existen otros, que utiliza la industria de la aviación para describir un combustible de aviación no convencional (no derivado de combustibles fósiles).[1]

Las características químicas y físicas del SAF son prácticamente idénticas a las de los combustibles de aviación convencionales, se pueden mezclar de forma segura con estos últimos en proporciones variables utilizando la misma infraestructura de suministro y sin requerir ninguna adaptación de los aviones ni de los motores. Los combustibles con estas propiedades se denominan "combustibles de sustitución directa" (es decir, combustibles que se pueden incorporar directamente a los sistemas de abastecimiento de combustible de los aeropuertos existentes).

Las materias primas para estos combustibles, actualmente materiales de desecho como residuos municipales o madera desechada, absorben $CO_2$ en su ciclo de crecimiento antes de que este carbono se recicle en combustible y luego se emita durante el vuelo. El SAF genera niveles de dióxido de carbono similares durante la fase de combustión a los de los combustibles de aviación convencionales, pero el $CO_2$ generado ya forma parte del ciclo del carbono y no se extrae de la tierra específicamente para fabricar estos combustibles. Esto significa que el uso de SAF resulta en una reducción de las emisiones de carbono durante su ciclo de vida en comparación con el combustible de aviación convencional al que reemplaza.

### Aumento de nuestro uso de SAF en 2025

En 2021, el Grupo se fijó el objetivo de utilizar un 10% de SAF para el año 2030, condicionado a un apoyo de las políticas gubernamentales acorde. IAG sigue participando en acuerdos de compra para asegurar una nueva e innovadora capacidad de producción de SAF, lo que ayuda a catalizar el desarrollo más amplio del mercado de SAF.

En 2025, las aerolíneas de IAG utilizaron más de 291,000 toneladas de SAF, equivalente a un 3,3% del consumo total de combustible. Esto evitó más de 796.900,00 t de $CO_2$, en todo su ciclo de vida, en comparación con el combustible de aviación convencional. Este volumen refleja el aumento tanto de SAF que los productores de combustible están obligados a suministrar en virtud de los mandatos de SAF de la UE y el Reino Unido (que entraron en vigor en 2025) como del uso voluntario de SAF. Véase el Estado de sostenibilidad para más información.

**Combustibles elegibles para derechos de emisión del RCDE de la UE**

Cofinanciado por la Unión Europea

El uso de SAF en 2025 también se vio apoyado en parte por la iniciativa de combustibles elegibles para el RCDE de la UE (FEETS, por sus siglas en inglés), que se puso en marcha en 2024. FEETS reconoce el uso de SAF mediante la asignación de derechos de emisión a los operadores aéreos en el marco del RCDE de la UE para el uso de SAF declarado en rutas elegibles. Estos derechos de emisión contribuyen a cubrir parte de la diferencia del coste entre el SAF y el combustible de aviación convencional, al reducir la exposición del Grupo a sus obligaciones en materia de precios de emisiones de carbono en el marco del RCDE de la UE. La primera asignación de estos derechos tuvo lugar en 2025, reflejando las reclamaciones relativas al aumento del uso de SAF por parte del Grupo en 2024.

Las aerolíneas del Grupo recibieron 497.539 derechos de emisión del RCDE de la UE en 2025, por las 29.000 toneladas de SAF utilizadas y declaradas durante el año de cumplimiento del RCDE de la UE de 2024. Esto equivale a un apoyo económico de alrededor de 32 millones de euros y representó el 38% de los 1,3 millones de derechos asignados a aerolíneas en 2025[2]. Para obtener más información, consulte la sección Entorno regulatorio del presente Informe anual.

## Incremento de la captura de carbono

Las soluciones de captura de carbono extraen el $CO_2$ que ya está en la atmósfera y lo almacenan por medios biológicos o geológicos. IAG se compromete a utilizar únicamente la captura de carbono para mitigar las emisiones residuales de sus operaciones de aquí a 2050. Asimismo, prevé usar tecnologías de captura de carbono para cumplir una parte de sus futuras obligaciones CORSIA, siempre que las condiciones del mercado y las políticas de apoyo sean apropiadas. IAG aboga por unas orientaciones más exhaustivas sobre cómo realizar la transición a la captura, como las que ofrecen los Principios de Compensación de Oxford.

Nuestro trabajo en 2025 se centró en promover las políticas apropiadas necesarias para lograr un uso justo y eficaz de la captura de carbono, tanto en lo que respecta a los requisitos de nuestro plan de transición como a nuestras obligaciones en materia de precios de emisiones de carbono. Esto incluye las políticas de apoyo en el marco del RCDE del Reino Unido y del RCDE de la UE, así como a través de CORSIA a nivel mundial. También hemos colaborado con el grupo de trabajo Jet Zero Taskforce (JZT) del Reino Unido y, como miembro de Sustainable Aviation, hemos contribuido al desarrollo de una señal de mercado avanzada para la captura de carbono, que demostraría el interés del sector a través de un compromiso inicial de compra asumido por varios miembros.

## Promoción de políticas e interacción con los grupos de interés

La aviación es una industria global, e IAG mantiene su compromiso de apoyar enfoques económicamente viables para alcanzar las cero emisiones netas para 2050.

IAG colabora estrechamente con los principales grupos de interés, incluidos gobiernos y reguladores, accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros, asociaciones sectoriales, clientes, proveedores, empleados y sus representantes, comunidades, ONG e instituciones académicas. IAG influye positivamente

[1] SAF es el término preferido por la IATA y la OACI para este tipo de combustible, aunque cuando se utilizan otros términos como combustible alternativo sostenible, combustible alternativo sostenible para aviones, combustible renovable para aviones o biocombustible para aviones, en general, se entiende lo mismo. El término "biocombustibles" se refiere normalmente a los combustibles producidos a partir de recursos biológicos (material vegetal o animal). Sin embargo, la tecnología actual también permite producir combustible a partir de otras fuentes alternativas, incluidos recursos no biológicos; por lo tanto, esta descripción genérica es la que se usa.
[2] C/2025/5004. Decisión de la Comisión, de 12 de septiembre de 2025, por la que se dan instrucciones al administrador central para que introduzca cambios en las tablas nacionales de asignación para la aviación de los Estados miembros en el Registro de la Unión para contabilizar el uso de combustibles de aviación elegibles en el año 2024.

en los resultados aportando su experiencia para impulsar acciones hacia los objetivos de cero emisiones netas, así como para apoyar el desarrollo de hojas de ruta que marquen el rumbo hacia las cero emisiones netas. Esto incluye el trabajo en Sustainable Aviation, A4E, **one**world, el JZT y el Grupo de Acción para el Transporte Aéreo. IAG y las principales asociaciones sectoriales están inscritas en el Registro de transparencia de la UE.

Además de nuestra defensa de las políticas en materia de SAF y captura de carbono en 2025, IAG contribuyó a las actualizaciones de la hoja de ruta "Destination 2050" de A4E, publicada en febrero de 2025, y respaldó los trabajos en curso para analizar la incidencia de la política de emisiones de carbono en la competitividad de la aviación europea.

### Defensa de políticas de SAF justas

IAG es consciente de que es preciso adoptar con urgencia políticas adecuadas sobre SAF que señalen claramente la necesidad de invertir para incrementar la oferta con el fin de poder hacer frente a la demanda del sector. Nuestro trabajo en 2025 apoyó la labor que el Gobierno del Reino Unido viene llevando a cabo para diseñar un mecanismo de certidumbre de los ingresos que favorezca la producción de SAF en el Reino Unido. También hemos aportado nuestras opiniones, a través de asociaciones sectoriales con respecto al Sustainable Transport Investment Plan de la UE, publicado en noviembre, que establece medidas para impulsar la inversión en SAF en la UE con el fin de cumplir los mandatos de ReFuelEU de SAF a corto y medio plazo.

Seguimos abogando por una intensificación de las políticas de apoyo para facilitar el aumento del suministro de SAF (especialmente el desarrollo de SAF de segunda y tercera generación) y garantizar que se suministre a un coste justo para las aerolíneas.

## Reducción de los efectos de las emisiones distintas del $CO_2$, la contaminación acústica y la contaminación del aire

### Efectos no derivados del $CO_2$

Las emisiones distintas al $CO_2$, procedentes de la aviación incluyen la liberación de óxidos de nitrógeno, vapor de agua y partículas en suspensión en la atmósfera. En función de las condiciones atmosféricas y del momento del día, estas emisiones pueden tener efectos de calentamiento sobre el clima. IAG apoya la investigación y el desarrollo de medidas para mitigar estos efectos, incluyendo la participación en el grupo de trabajo sobre emisiones distintas al $CO_2$ del JZT del Reino Unido, centrándose en la mitigación potencial de estelas de condensación y apoyando a la red de expertos en aviación sin $CO_2$.

Las aerolíneas del Grupo participan en varios proyectos de investigación de emisiones distintas al $CO_2$. Por ejemplo, British Airways participa en el proyecto QRITOS, una iniciativa de colaboración entre Rolls-Royce, el Aeropuerto de Londres Heathrow, Air BP y el Imperial College London, cofinanciada por el Aerospace Technology Institute y por Innovate UK. El proyecto pretende analizar cómo el uso selectivo de SAF puede reducir el impacto climático de las estelas de condensación y mantener al mismo tiempo los beneficios generales en materia de carbono.

En 2025 entraron en vigor nuevas disposiciones de seguimiento, reporte y verificación de la Comisión Europea, que obligan a las aerolíneas a comunicar datos operativos de vuelo adicionales para investigar el impacto de las emisiones distintas al $CO_2$ en el marco de sus obligaciones de reporte del RCDE de la UE. Todas las aerolíneas del Grupo adaptaron sus planes de seguimiento para cumplir con estos requisitos.

### Contaminación acústica y del aire

IAG se compromete a reducir el impacto del ruido de los aviones y la contaminación del aire en las comunidades locales próximas a los aeropuertos y apoya la innovación como medio para conseguirlo. Los resultados en materia de ruido y calidad del aire se controlan mediante bases de datos nacionales y normas internacionales sobre el ruido de los aviones. IAG ha logrado una reducción del 15% del ruido por ciclo de aterrizaje y despegue (LTO, por sus siglas en inglés) con respecto a nuestro nivel de referencia de 2019, debido al uso de aviones más nuevos y silenciosos en comparación con aquellos a los que reemplazan. Las aerolíneas del Grupo siguen adoptando prácticas operativas destinadas a minimizar el impacto acústico.

## Reducción de residuos y reciclaje

IAG mantiene su compromiso de reducir tanto el desperdicio de alimentos como el uso de plásticos de un solo uso (SUP, por sus siglas en inglés), además de incrementar el reciclaje en todas nuestras operaciones. Esto incluye la gestión de cualquier residuo peligroso de acuerdo con las normativas nacionales e internacionales vigentes.

En 2025, revisamos el avance del plan de reducción y reciclaje de residuos "5 by 2025", que se lanzó en 2021 y abarca cinco flujos de residuos y cinco unidades de negocio. Las operaciones del Grupo en 2025 generaron 49,0 kt de residuos (una reducción del 8,7% con respecto a 2024), lo que refleja una reducción de residuos generada en nuestros vuelos. Recuperamos o reciclamos 6,4 kt (13% del total de residuos generados).

Hemos revisado estos objetivos para 2030 y actualizado el nivel de referencia a 2025 para reflejar las prácticas actuales de gestión de residuos tras la pandemia de COVID-19. Para 2030 esperamos:

- Reducir un 50% los SUP vírgenes en términos de kg/AKO;
- Reducir un 10% el total de residuos generados por unidad de actividad en cada negocio; y
- Garantizar que el 80% de los residuos generados por nuestras actividades se elimine correctamente para facilitar su reciclaje en las fases iniciales.

Estos objetivos pretenden mejorar la gestión de residuos en todas las operaciones de IAG, teniendo en cuenta la disponibilidad de productos más sostenibles en el mercado.

Estos objetivos también contribuyen al cumplimiento de las normativas del Reino Unido y la UE a medida que se desarrollen.

## Biodiversidad, naturaleza y tráfico ilegal de especies

Nos enorgullece apoyar a la organización United for Wildlife para combatir el tráfico de especies silvestres en aviones y todas las aerolíneas de IAG han firmado la Declaración de Buckingham Palace, que tiene como objetivo reducir el comercio ilegal de especies silvestres.

En 2025, IAG publicó en su página web una política sobre el tráfico ilegal de especies silvestres, que refleja nuestro objetivo de reducir esta actividad ilegal en el marco de nuestras operaciones en todo el Grupo y en nuestras cadenas de suministro.

## Gestión medioambiental

IAG se ha comprometido a cumplir con los estándares del sector reconocidos en materia de gestión medioambiental en los aspectos materiales identificados en este informe. En 2025, todas las aerolíneas del Grupo obtuvieron la certificación completa según el estándar IATA Environmental Assessment (IEnvA) equivalente a la ISO 14001. Esto aplica a todas nuestras operaciones de vuelo y edificios corporativos, cumpliendo con el alcance básico definido por IATA. Según los requisitos de la certificación IEnvA, todas las aerolíneas operativas cuentan con una política medioambiental firmada por sus correspondientes consejeros delegados.

### Evaluaciones ASG por terceros y reconocimientos

El Grupo aporta pruebas para respaldar la divulgación de información ambiental, social y de gobierno (ASG) y los marcos de evaluación de calificaciones de terceros. Nuestra respuesta al CDP en 2025 está disponible en nuestra página web (con la información proporcionada en nuestro Informe y cuentas anuales 2024).

A diciembre de 2025, IAG sigue siendo la aerolínea con la mejor puntuación en el indicador de calidad de gestión según la TPI, que evalúa a 600 empresas de 47 países en función de su preparación para la transición hacia una economía con bajas emisiones de carbono, incluidas 39 aerolíneas. British Airways e Iberia también responden anualmente a la evaluación de EcoVadis.

IAG también fue galardonada en 2025:

- 1.er puesto entre 48 aerolíneas en la calificación de transición hacia una economía con bajas emisiones de carbono de Sustainalytics y 4.º puesto entre 68 aerolíneas en su calificación de riesgos ASG (mejorando de categoría de riesgo medio a bajo), según los datos actualizados en septiembre de 2025
- Premio CAPA 2025 al Grupo de Aerolíneas del Año en Sostenibilidad Medioambiental Global
- Reconocimiento especial en los World Tourism Awards 2025 por la implementación de SAF

# S Personas

IAG es una empresa global basada en marcas sólidas y en la dedicación de 75.786 profesionales con talento. En todas nuestras operaciones ofrecemos una amplia variedad de oportunidades profesionales, desde pilotos y tripulación de cabina hasta ingeniería, asistencia en tierra, atención al cliente y un amplio abanico de funciones relacionadas con la planificación, gestión y transformación de nuestro negocio.

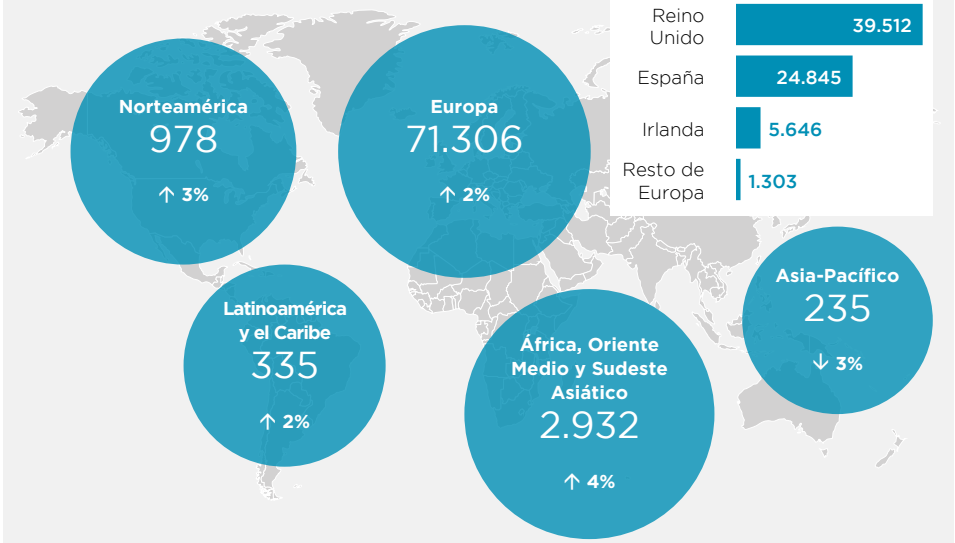
Nuestro éxito radica en las personas. Todas las compañías operadoras del Grupo invierten en competencias, desarrollo profesional y bienestar, al tiempo que mantienen un firme compromiso en materia de seguridad y atención al cliente. Este enfoque permite construir una plantilla altamente cualificada, basada en una cultura inclusiva que ofrece oportunidades profesionales para todos, a la vez que reconoce y valora la diversidad.

## Indicadores clave y avances

**Normas relevantes: GRI 2-8, 401-1, 405-1**

**Composición de la plantilla**
a 31 de diciembre de 2025

**Plantilla por ubicación geográfica**
a 31 de diciembre de 2025




### Transformación de la cultura

IAG conecta personas, empresas y países, tendiendo puentes para que las personas descubran diferentes culturas, amplíen sus horizontes y aúnen comunidades. Para lograr este objetivo se requiere una cultura que impulse un sólido desempeño operativo y una clara diferenciación de marca.

Nuestras compañías operadoras están transformando la cultura y mejorando la experiencia de los empleados gracias a mejores instalaciones, nuevas formas de trabajar y un mayor desarrollo profesional.

Estos son algunos ejemplos de cómo hemos reforzado nuestra cultura:

- Lanzamiento de planes de acciones en Iberia, Vueling y LEVEL para fomentar un sentimiento de pertenencia y con previsión de que otras compañías operadoras lancen iniciativas similares durante el próximo año.
- El nuevo modelo operativo de British Airways en Londres Heathrow promueve una cultura basada en el trabajo en equipo, y la consolidación de las operaciones de mantenimiento pesado en Cardiff está mejorando los flujos de trabajo y la flexibilidad de los recursos.
- Iberia: Lanzamiento del programa de reconocimiento "You Are Our Value" y celebración de hitos importantes como la promoción de nuevos capitanes y tripulantes de cabina.
- Aer Lingus: Integración de la transformación cultural a través de planes de acción para fomentar la participación y programas de reconocimiento, incluidos mensajes de méritos del Consejero Delegado y eventos por antigüedad en la empresa.
- Vueling: Mayor compromiso con su estrategia mediante *town halls* y *roadshows*. Las auditorías retributivas anuales y los canales confidenciales de apoyo consolidaron una cultura de confianza.
- LEVEL: Reuniones periódicas con la tripulación de cabina y los pilotos a medida que crecía el negocio, reforzando la unión del equipo y el sentimiento de pertenencia.
- IAG Loyalty: Armonización de los procesos de personal, los sistemas de RR. HH. y las directrices para los empleados de Loyalty y British Airways Holidays. Organización del primer evento conjunto de toda la compañía y comienzo del trabajo en la creación de pilares culturales compartidos.
- IAG Cargo: Comunicación impulsada por la dirección para reforzar la nueva estrategia y cultura "Deliver Together". Presentación de una serie de foros que promueven el diálogo abierto, la transparencia y la conexión. Mantenimiento de la condición de mejor empleador, en reconocimiento a unas sólidas prácticas de gestión de personal y al compromiso con la inclusión.
- IAG Transform: Lanzamiento de una nueva identidad que refuerza la visión de transformar la aviación e implantación de planes de acción locales para fomentar la participación, garantizando una comunicación transparente y periódica con la plantilla.

### La inclusión en el punto de mira

Nos enorgullece nuestra diversidad. Nuestra plantilla está repartida en 76 países, habla multitud de idiomas y representa diferentes culturas, identidades y orígenes. Creemos que esta riqueza refuerza nuestra capacidad de innovación, resiliencia y éxito a largo plazo.

Nuestro objetivo es ofrecer un lugar de trabajo justo, inclusivo y respetuoso, en el que todos tengan acceso a las mismas oportunidades y las decisiones se basen en el mérito. Nos regimos por unos altos estándares de ética y rendición de cuentas, y fomentamos comportamientos que generen confianza, promoviendo un entorno en el que la discriminación no tiene cabida y en el que todos puedan rendir al máximo.

Entre los ejemplos de construcción de una cultura inclusiva se incluyen los siguientes:

- British Airways: Las redes de empleados, abiertas a toda la plantilla, cuentan con más de 3.000 miembros y promueven la concienciación cultural, la accesibilidad y la inclusión. Además, conmemoran fechas clave como el Mes de la Historia

LGTB, el Día Internacional de la Mujer, el Orgullo, el Mes de la Historia Negra, el Mes de la Historia de la Discapacidad y la Semana Nacional de la Inclusión, promoviendo al mismo tiempo la estrategia de inclusión "Stars With I". Implantación de "pasaportes laborales" de neurodiversidad y campañas de sensibilización. Actualización de políticas que refuerzan las alianzas y el apoyo a los empleados trans.

- Iberia: Celebración de la diversidad cultural a través del Día del País y participación en el Orgullo de Madrid bajo la campaña "Fly as you are". Impulso de la inclusión de personas con discapacidad mediante la colaboración con Envera, garantizando su representación en eventos y en las salas de tripulación de cabina (*Sala de Firmas*).
- Vueling: Integración de la equidad y la meritocracia a lo largo de toda la trayectoria profesional de los empleados, mediante procesos de selección anonimizados y evaluaciones estructuradas.
- Aer Lingus: Los Grupos de Recursos para Empleados, abiertos a toda la plantilla, organizaron actividades periódicas y celebraron destacadas jornadas de concienciación. Su primera jornada de orientación profesional liderada exclusivamente por mujeres ganó el Premio a la Excelencia en Personal y Cultura del Lugar de Trabajo en los Aviation Industry Awards 2025. Aer Lingus presentó descripciones de puestos de trabajo adaptados a personas neurodivergentes, una política referente a la menopausia y recursos de apoyo, y colaboró con organizaciones de alzhéimer y esclerosis múltiple para mejorar la atención al cliente.
- IAG Loyalty: Ampliación del reconocimiento de diversos eventos liderados por equipos en Loyalty y British Airways Holidays, fomentando conversaciones abiertas entre compañeros. Refuerzo de beneficios, incorporando evaluaciones de neurodiversidad de acceso rápido al programa BUPA, e introducción de un nuevo curso de medio día sobre inclusión y diversidad como parte del programa Brilliant People Manager.

## Carrera y desarrollo profesional

La inversión en competencias y desarrollo profesional es fundamental para mejorar el rendimiento operativo e impulsar nuestra estrategia y transformación. Estamos reforzando la cartera de talento júnior, la progresión profesional, la planificación de la sucesión y el desarrollo del liderazgo.

Las iniciativas de divulgación inspiran a futuros talentos y crean vías accesibles para la aviación. A través de asociaciones, programas específicos y procesos de selección de personal inclusivos, involucramos a comunidades que tradicionalmente no se habían planteado una carrera profesional en el sector de la aviación.

Aspectos más destacados:

- En 2025, se ofrecieron más de 190 plazas de formación de pilotos cadetes en Aer Lingus, British Airways e Iberia, en todos los casos con apoyo económico para eliminar las barreras de entrada.
- British Airways: Organización de talleres Your Flying Future para más de 600 estudiantes y formación para la cualificación de compañeros y antiguos participantes en programas de prácticas. British Airways reforzó la cartera de talento júnior mediante asociaciones con Fantasy Wings, Air League Trust y otras 27 organizaciones, llegando a colectivos infrarrepresentados. Más de 45.000 estudiantes participaron en iniciativas Speedbird y se ofrecieron prácticas a 700 estudiantes.
- Iberia: Impulso de la colaboración académica y sectorial a través de la Cátedra Iberia con ETSIAE y del lanzamiento del centro de aprendizaje Iberia Classroom. El programa de *mentoring* Despega apoyó a estudiantes de último curso y el programa "Quiero Ser" de Iberia inspiró a mujeres jóvenes a dedicarse a la aviación.
- Vueling: Promoción de carreras júnior en aviación para mujeres jóvenes a través de su colaboración con la Fundación Princesa. Los procesos de selección basados en valores dieron como resultado que el 13% de los nuevos primeros oficiales fueran mujeres, aumentando la representación femenina entre pilotos por encima de la media nacional del sector. La Yellow Academy promovió la incorporación de talento junior, con 180 participantes que completaron su formación en 2025.
- Aer Lingus: Participación de 16.000 estudiantes a través de AvCon y registro de una representación femenina del 20% entre los ingenieros en formación y del 62,5% entre los graduados en operaciones y finanzas. Se priorizó el desarrollo del liderazgo para todos los responsables de equipo.
- LEVEL: Incorporación de 400 nuevos empleados con una formación técnica y general integral, garantizando una integración en consonancia con las normas de seguridad y calidad.
- IAG Loyalty: Integración de las expectativas de empleados, responsables de equipo y directivos mediante un nuevo ciclo de desempeño, y el lanzamiento del programa de desarrollo Brilliant People Manager para impulsar una cultura de alto rendimiento. Implantación de la iniciativa "*Develop You*" para IAG Loyalty y British Airways Holidays, integrando el aprendizaje a lo largo de todo el ciclo profesional de los empleados.
- IAG Cargo: Presentación de "Licence to Recruit" para garantizar una contratación justa, ampliación de su programa de graduados y lanzamiento de *SkillSpace* como plataforma de aprendizaje orientado al futuro. Desarrollo del liderazgo a través del programa "*Leading the Way*" para todo el equipo directivo.

Las celebraciones de Diwali de British Airways, en las que destaca la labor de sus redes inclusivas con más de 3.000 miembros.

"Quiero Ser", una visita especial para más de 35 chicas, de entre 14 y 18 años, a las instalaciones de mantenimiento de aviones de Iberia en La Muñoza y a los simuladores de formación de pilotos de la CAE.

- IAG Transform: Creación de proyectos de STEM e IA mediante colaboraciones con universidades, institutos y colegios. Además, continúa ayudando a los empleados con cursos de IA y una Academia de IA liderada por el Grupo, que ofrece formación básica y programas de IA específicos para cada puesto.

## Inversión en la alta dirección

Estamos reforzando la capacidad de los altos directivos para impulsar la transformación e incorporar una cultura inclusiva. La cobertura de la sucesión y la cartera de candidatos a los cargos de alta dirección han mejorado en 2025: más del 70% de las vacantes de altos directivos se cubrieron internamente y las mujeres representan el 41% de esta cartera.

En 2022, nos fijamos el objetivo de incrementar la diversidad de género de nuestros altos directivos y, en 2024, establecimos una ambición en el Reino Unido en cuanto a la diversidad étnica de la alta dirección. Desde entonces, hemos registrado un incremento del 31% en el número de mujeres en puestos directivos, un aumento de 9 puntos porcentuales en la diversidad de nuestra cantera a efectos de sucesión y una mejora de 18 puntos porcentuales en el sentimiento de pertenencia. De nuestros miembros de la alta dirección, el 35% son mujeres y el 10% de nuestros directivos en el Reino Unido se identifican como pertenecientes a minorías étnicas.

De cara al futuro, demostraremos nuestro compromiso a través de acciones concretas. Nos centraremos en la equidad y la inclusión, en garantizar que nuestra plantilla tenga acceso a las mismas oportunidades y en valorar las características únicas de cada uno de ellos. A través de iniciativas de divulgación y participación, damos visibilidad a las oportunidades que ofrecen nuestras empresas, especialmente para los colectivos infrarrepresentados. Escuchamos y damos respuesta al *feedback* del personal para que nuestras empresas sean más justas e inclusivas. Nos aseguramos de que nuestras políticas, procesos y mecanismos de apoyo sean inclusivos y justos, y supervisamos los datos para garantizar que los empleados y los candidatos reciban un trato justo. Como empresa global, seguimos revisando nuestro enfoque para garantizar el cumplimiento de los requisitos normativos y de las obligaciones de información.

## Salud, seguridad y bienestar

Nos comprometemos a proteger la salud, la seguridad y el bienestar de nuestros trabajadores, clientes y proveedores, tanto en el aire como en tierra. Esto implica cumplir con todas las normativas de seguridad y protección pertinentes, al tiempo que se invierte de forma proactiva en iniciativas que promueven el bienestar físico, mental y financiero.

Las compañías operadoras han seguido aplicando estos principios a nivel local a través de iniciativas adaptadas a las necesidades de la plantilla.

Estos son algunos ejemplos:

- British Airways reforzó el bienestar de los empleados gracias a un mayor apoyo en materia de salud mental a través de Unmind, la capacitación de 300 nuevos profesionales en salud mental y el lanzamiento de un kit de herramientas para directivos. Además, ha colaborado con The Body Coach para ofrecer programas de fitness a nivel mundial. British Airways continúa liderando la acción del sector en materia de salud femenina como empresa comprometida con la endometriosis y la menopausia, siendo la primera aerolínea en obtener la acreditación correspondiente.
- Iberia continuó con el programa Iberia *Contigo*, que ofrece apoyo psicológico gratuito y confidencial 24/7.
- Vueling impulsó su programa Make It Healthy en 2025, incorporando nuevas iniciativas para apoyar la salud física y mental, como charlas *online*, actividades deportivas y campañas de bienestar.
- IAG Loyalty mejoró la cobertura del seguro médico Bupa del Reino Unido para incluir apoyo a la neurodiversidad, cubriendo evaluaciones y acompañamiento tras el diagnóstico. Los empleados con sede en España continúan beneficiándose de una cobertura médica y de salud mental integral a través de Sanitas.
- Aer Lingus: Mejora del bienestar en 2025 a través de Spectrum Life, con la incorporación de programas de nutrición, apoyo psicológico 24/7, programas de salud femenina y eventos dirigidos por expertos.

## Diálogo social

Las compañías operadoras mantienen relaciones sólidas y constructivas con los sindicatos para llegar a acuerdos que respalden una remuneración justa y competitiva y unas buenas condiciones laborales. Los representantes locales de los trabajadores y los sindicatos proporcionan tanto estructuras formales para la negociación de los convenios colectivos como vías informales para plantear problemas y preocupaciones.

Más allá del diálogo formal, los trabajadores participan a través de una amplia variedad de canales, entre los que se incluyen; *roadshows*, *town halls*, plataformas *online*, encuestas de opinión, talleres, *newsletters*, redes sociales y redes dirigidas por empleados.

Los mecanismos de todo el Grupo refuerzan aún más este compromiso. La encuesta anual de salud organizativa, junto con las encuestas específicas de cada compañía operadora, aportan información relevante para diseñar estrategias de personal y transformación. El Comité de Empresa Europeo de IAG facilita el intercambio de información transfronterizo, mientras que los miembros del Consejo de Administración de IAG realizan visitas para dialogar con los empleados de todo el Grupo con el fin de comprender mejor las oportunidades que les presentan los retos a los que se enfrentan.

Yellow Academy ofrece 28 días de formación intensiva para futuros tripulantes de cabina, un programa innovador que atrae talento sin experiencia previa en aviación.

Aer Lingus organizó su primera jornada de orientación profesional exclusivamente para mujeres, promoviendo la diversidad de género y la inclusión en el sector de la aviación.

# G Principios de gobierno de la sostenibilidad

El marco de gobierno de la sostenibilidad de IAG contribuye a garantizar que la interacción general con los grupos de interés sea coherente con los asuntos materiales, las prioridades medioambientales y los objetivos de sostenibilidad del Grupo. Un plan anual de reuniones del Consejo garantiza que los procesos de gobierno de la sostenibilidad se ajusten al marco de información y divulgación del Grupo.

Cada compañía operadora tiene su propio programa de sostenibilidad distinto, que se revisa periódicamente con el equipo de sostenibilidad de IAG para garantizar su coherencia con la estrategia de sostenibilidad del Grupo, los ICR y los planes de interacción.

## Actividades de IAG en 2025

### Ética y cumplimiento

IAG tiene el firme compromiso de desarrollar su actividad de manera ética y responsable y cumpliendo íntegramente la legislación y la normativa aplicables. El Grupo aspira a promover una cultura de rendición de cuentas en todos los niveles de la organización. Se espera que todos los consejeros y empleados actúen con integridad y de conformidad con la legislación de los países en los que desarrollan su actividad.

IAG continúa mejorando su programa de ética y cumplimiento, y trabaja para mantener los niveles más elevados de confianza de todos los grupos de interés. Durante 2025, IAG desarrolló una nueva política de lucha contra el blanqueo de capitales para reforzar los procesos de prevención, detección y gestión de los riesgos de blanqueo de capitales en todo el Grupo. IAG también actualiza su política contra el fraude para renovar los principios y responsabilidades necesarios para prevenir y responder a las actividades fraudulentas en todo el Grupo. Para reforzar este marco y garantizar una aplicación coherente, se impartió formación *online* obligatoria para todos los empleados pertinentes. Estas iniciativas se llevaron a cabo como parte del compromiso de IAG de tolerancia cero frente al fraude y en el marco de preparación para cumplir con la Ley de delitos económicos y transparencia corporativa de 2023 (ECCTA, por sus siglas en inglés) que entró en vigor en septiembre de 2025 en el Reino Unido.

Tras la aprobación del Código de Conducta de IAG por parte del Consejo de Administración en agosto de 2024, durante 2025 se llevaron a cabo nuevas actualizaciones de la política contra el soborno y la corrupción y de la política de competencia, reforzando el marco de cumplimiento de IAG y nuestro compromiso con las prácticas empresariales éticas en todo el Grupo.

En noviembre de 2025, se publicaron actualizaciones de nuestra política sobre esclavitud moderna y trata de personas, haciendo hincapié en el compromiso de IAG de abordar el trabajo forzoso y la explotación en sus operaciones y en su cadena de suministro. La política se alinea con las normas internacionales y establece nuestro enfoque para identificar, mitigar y combatir la esclavitud moderna y trata de personas en todo el Grupo.

### Política de denuncia

IAG se ha comprometido a fomentar una cultura de denuncia de irregularidades y, por consiguiente, no tolera ningún tipo de represalia contra las personas que denuncian irregularidades o contribuyen a las investigaciones internas. El Código de Conducta y la política de denuncia de irregularidades ("Speak Up") prevén explícitamente medidas de protección para los denunciantes, con el fin de garantizar que las personas que denuncien irregularidades de buena fe estén protegidas de cualquier represalia.

La política "Speak Up" de IAG y el procedimiento que regula cómo gestionar las investigaciones de denuncia de irregularidades proporcionan detalles sobre cómo proceder a su denuncia y establecen el marco para garantizar un enfoque sólido y consistente para abordar los problemas y tomar medidas correctivas cuando sea necesario. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento y el Consejo aprobaron la política "Speak Up" revisada de IAG durante 2024.

En 2025, IAG recibió un total de 502 denuncias de irregularidades a través de su plataforma "Speak Up" u otros canales, un aumento del 26% respecto a 2024. Esto se debe al fortalecimiento de los canales de reporte, a una mayor concienciación y formación y a una cultura que fomenta que empleados y terceros se sientan seguros a la hora de plantear inquietudes. El incremento en las notificaciones es un indicador positivo de que los mecanismos de IAG son accesibles y de confianza. Durante los últimos dos años, IAG lanzó un nuevo Código de Conducta, implementó una nueva formación sobre el Código de Conducta y mantuvo un enfoque continuo en el proceso "Speak Up" y en la cultura de reporte. Cada informe se revisó cuidadosamente y todos los casos relevantes fueron investigados bajo la supervisión de los responsables de cumplimiento de cada compañía operadora, en línea con los procedimiento de la plataforma "Speak Up".

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento desempeña un papel fundamental en la supervisión y el apoyo al responsable de ética y cumplimiento del Grupo para dirigir el programa "Speak Up", junto con el responsable de cumplimiento de cada compañía operadora. Esto garantiza que las denuncias se gestionen con diligencia, confidencialidad y equidad.

Para garantizar que los empleados tengan fácil acceso a las políticas de cumplimiento pertinentes, las políticas se publican en la intranet de cada compañía operadora. El Grupo sigue dando prioridad a la formación en materia de cumplimiento como piedra angular de su programa de ética y cumplimiento. Los empleados de toda la organización completan la formación obligatoria para garantizar que estuvieran equipados con los conocimientos necesarios para defender los valores de la empresa y cumplir con los requisitos normativos.

En el Estado de sostenibilidad se ofrecen más detalles sobre las horas de formación completadas en materia de cumplimiento.

### Medidas contra la corrupción y el blanqueo de capitales

IAG y sus compañías operadoras no toleran ninguna forma de soborno o corrupción. Esto se declara de manera explícita en el Código de Conducta del Grupo y en las políticas relacionadas, que están a disposición de todos los consejeros y empleados. En el Código de Conducta para terceros también figura una declaración de política antisoborno, el cual está disponible en la página web de IAG.

IAG cuenta con una política de prevención de la corrupción y el soborno para todo el Grupo, alineada con estándares internacionales sobre prevención de la corrupción incluyendo la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción. Cada compañía operadora tiene un responsable de cumplimiento, al que se ha encomendado la gestión del programa de prevención del soborno en su negocio.

Los equipos de Cumplimiento de todo el Grupo se reúnen periódicamente a través de grupos de trabajo y grupos de dirección, bajo la coordinación del Director de Ética y Cumplimiento del Grupo, para llevar a cabo una revisión anual de los riesgos de soborno a nivel de las compañías operadoras y del Grupo.

Los principales riesgos de cumplimiento identificados para 2025 no cambiaron con respecto al año anterior y están relacionados con el uso de terceros, las decisiones operativas y comerciales que involucran a agencias gubernamentales y el uso inapropiado de obsequios y hospitalidad. No se identificaron infracciones de cumplimiento materiales en 2025, al igual que en 2024. No hubo preocupaciones relevantes ni demandas judiciales por corrupción contra el Grupo y sus compañías operadoras en 2025, al igual que en 2024, y la dirección no tiene conocimiento de ningún caso inminente o problemas subyacentes.

# Gestionar el riesgo en un mundo conectado

## Política y marco de gestión de riesgos empresariales

El Grupo cuenta con un marco de gestión de riesgos empresariales (ERM, por sus siglas en inglés) sustentado por una política en la materia, que opera de conformidad con la legislación mercantil y las normas sobre gobierno corporativo de España y con los requisitos de buen gobierno corporativo del Reino Unido, y que fue aprobada por el Consejo en 2023. Este marco establece un proceso y una metodología exhaustiva de gestión de riesgos para garantizar una identificación y evaluación sólida de los riesgos a los que se enfrenta el Grupo, incluidos los riesgos emergentes. El marco de gestión de riesgos está integrado en todas las actividades del Grupo. Los riesgos empresariales se definen como cualquier riesgo que pueda afectar al plan de negocio estratégico a tres años ("el plan"). Se evalúan y, si su impacto supera un umbral, se representan en un mapa de riesgos empresariales basado en la probabilidad y el impacto.

Se tienen en cuenta los cambios en la rapidez con la que podría producirse el impacto y la incidencia mutua de los riesgos principales entre sí, con el fin de evaluar los casos en los que las medidas de atenuación principales pueden tener mayor efecto en la reducción del riesgo global para la empresa. También se evalúan los riesgos cuando se combinan sucesos en los que podrían darse varios riesgos a la vez, especialmente teniendo en cuenta la exposición del sector de las aerolíneas a factores macroeconómicos o geopolíticos externos y una cadena de suministro cada vez más compleja e integrada. Este proceso está dirigido en todo el Grupo por el Comité de Dirección de IAG y los comités de dirección de las compañías operadoras, con el apoyo del marco de ERM.

Aunque el Grupo considera los riesgos empresariales que podrían afectar al plan (definido a corto plazo), también tiene en cuenta los riesgos potenciales a medio plazo (es decir, en un plazo máximo de cinco años) y a largo plazo (es decir, en un horizonte temporal superior a cinco años).

Las consecuencias de los riesgos se cuantifican a modo de posible impacto monetario en el plan. Para cada riesgo se consideran los resultados no monetarios que podrían afectar a nuestros clientes, empleados, reputación, objetivos de sostenibilidad u obligaciones reglamentarias.

Se documentan los controles y las medidas de atenuación fundamentales, incluidos los planes de respuesta correspondientes.

Cuando los tratamientos de los riesgos requieren tiempo de aplicación, se evalúan las medidas de atenuación a corto plazo y se debaten y acuerdan los plazos para atenuar los riesgos y la consiguiente aceptación de estos.

Todos los riesgos principales están claramente supervisados por el Comité de Dirección del Grupo y de cada negocio.

# Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación*

## Revisión de factores de riesgos principales

El Consejo de IAG da seguimiento al entorno de riesgos y pone a prueba su gestión en sus planes para abordar y adaptarse a los cambios que influyen o repercuten en el desempeño del Grupo, incluyendo la volatilidad de los mercados financieros y las tensiones en los flujos comerciales, las perturbaciones en las operaciones y la cadena de suministro del Grupo, la IA y otras tecnologías emergentes que podrían transformar el negocio o el sector de la aviación.

Al evaluar sus principales riesgos, el Grupo ha tenido en cuenta su entorno de riesgos, incluyendo:

- El seguimiento de los efectos comerciales y económicos, los resultados en los mercados y la demanda derivados de la inflación o de otras decisiones políticas del banco central o del gobierno que puedan reducir la confianza de los clientes en mercados o segmentos de clientes fundamentales;
- El recrudecimiento constante de conflictos y eventos geopolíticos que generan una mayor incertidumbre en los mercados podría limitar el acceso a estos y provocar importantes fluctuaciones en los precios del combustible y los tipos de cambio de divisas extranjeras;
- La resiliencia ante un entorno externamente hostil y una creciente ciberamenaza con el uso de técnicas sofisticadas, como la IA y la ingeniería social, para obtener acceso no autorizado a los sistemas y datos de las empresas del Grupo o de sus cadenas de suministro;
- La resiliencia operativa, de TI y técnica en todas sus aerolíneas, los planes de respuesta y las herramientas de gestión de disrupciones para adaptarse a acontecimientos imprevistos, como cierres o perturbaciones del espacio aéreo, ciberataques o un aumento de las tensiones que repercutan en el flujo de mercancías y provoquen más retrasos de la cadena de suministro en el mantenimiento de aviones, sobre todo en lo que respecta a motores y componentes;
- Los planes de expansión para los aeropuertos de Londres, incluidos Heathrow y Gatwick; y
- La gestión de la base de costes y la aceleración del cambio transformador.

A lo largo del año, no se identificaron nuevos riesgos principales a través de las conversaciones y evaluaciones de gestión de riesgos. El Grupo sigue reportando 11 riesgos principales.

### Riesgos emergentes

Cuando se identifican riesgos emergentes y amenazas a más largo plazo que podrían afectar al Grupo o al sector, se gestionan dentro del marco general de riesgos sometiéndolos a "vigilancia" hasta que se reconsideran y dejan de constituir una amenaza potencial para la actividad; puede evaluarse el impacto del riesgo a lo largo del periodo del plan y pueden aplicarse las medidas de mitigación adecuadas; o el riesgo pasa a ser un riesgo principal. También se tienen en cuenta otros riesgos de alto impacto y baja probabilidad.

Se someten a revisión continua las nuevas directrices de reguladores e inversores y se buscan las mejores prácticas de otros recursos de gestión de riesgos.

### Tolerancia al riesgo

IAG dispone de un marco de tolerancia al riesgo que incluye declaraciones con información cualitativa o cuantitativa para la empresa sobre el nivel de tolerancia del Consejo a determinados riesgos. Cada declaración de tolerancia al riesgo se aplica a todo el Grupo o a iniciativas, actividades o programas específicos dentro del Grupo.

En el segundo semestre de 2025, el Consejo evaluó su tolerancia en relación con una serie de prioridades estratégicas críticas para fijar los niveles de exposición del Grupo durante el próximo periodo del plan, teniendo en cuenta los cambios en el entorno de riesgos con respecto al ejercicio realizado el año anterior. Este enfoque permite fijar niveles de tolerancia de forma más dinámica y asegura la alineación con las prioridades estratégicas del Grupo aprobadas por el Consejo, que establece el nivel de ambición e inversiones a lo largo del periodo del plan. Este ejercicio permitió al Consejo debatir y considerar medidas de compensación dentro del plan, así como tener la conformidad de que la dirección había priorizado de manera pertinente las iniciativas para aprovechar las oportunidades y gestionar los riesgos dentro de los niveles de tolerancia definidos.

A lo largo del año, se han aplicado tanto el marco como los niveles de tolerancia, y la Comisión de Auditoría y Cumplimiento ha evaluado la tolerancia de todas las declaraciones del marco al cierre del ejercicio en relación con el rendimiento del Grupo y con el cumplimiento previsto de las iniciativas y prioridades del plan estratégico de negocio aprobado por el Consejo.

El Consejo confirma que el Grupo siguió ejecutando y llevando a cabo iniciativas a lo largo de 2025 según el plan establecido, con el fin de mitigar el riesgo tal como se estableció en las declaraciones del marco. Cuando ha sido necesario adoptar medidas adicionales, el Consejo ha considerado las posibles acciones de mitigación y, cuando ha resultado apropiado o viable, el Grupo ha implementado o confirmado planes para abordar dichos riesgos o asumirlos dentro del nivel de tolerancia al riesgo del Grupo determinado por el Consejo. La reevaluación y la confirmación anual y dinámica de la tolerancia al riesgo del Consejo permiten al Grupo asumir los riesgos pertinentes para cumplir el plan.

### Evaluación de la viabilidad

La evaluación de la viabilidad del Grupo por parte del Consejo se basa directamente en los resultados del marco de ERM. Los detalles completos de nuestro enfoque, los escenarios del modelo y la evaluación de la viabilidad figuran al final del presente Informe Anual.

Al Consejo de IAG le corresponde la responsabilidad general de garantizar que el Grupo disponga de un marco de gestión de riesgos apropiado, sólido y efectivo.

## Funciones y responsabilidades en la gestión de los riesgos

### Responsables de los riesgos y gestión de los riesgos

En todo el Grupo, corresponde a los responsables de los riesgos identificar los riesgos potenciales y gestionar de manera adecuada las decisiones dentro de su ámbito de responsabilidad, que podrían afectar a las operaciones empresariales y el cumplimiento del plan.

A medida que el Grupo asume actividades de transformación dentro de sus compañías operadoras, el ritmo y la agilidad de los cambios necesarios crean riesgos y oportunidades. En relación con los riesgos transversales de la compañía operadora, del dominio o de transformación, se asignan responsables empresariales y cada empresa acordará las medidas de atenuación y los plazos de aplicación adecuados tras mantener conversaciones con todos los grupos de interés. También se evalúan la dependencia de terceros y la exposición al riesgo.

Se evalúan los riesgos emergentes y los responsables de los riesgos consideran e identifican cualquier impacto potencial en los planes. Los riesgos "bajo vigilancia" a largo plazo se someten a revisión como parte del marco.

La dirección es responsable del funcionamiento eficaz de los controles internos y de la ejecución de los planes acordados para atenuar los riesgos.

### Comité de dirección de las distintas compañías operadoras

Los mapas de riesgos de cada compañía operadora y de las funciones de apoyo centrales se revisan semestralmente por el comité de dirección de cada compañía operadora o por el equipo de dirección de cada función.

Cuando las compañías operadoras del Grupo dependen de otras partes del Grupo para la prestación de servicios, los riesgos se reflejan adecuadamente en los mapas de riesgos para garantizar que la responsabilidad está clara. Se evalúan y valoran la dependencia de terceros y la exposición al riesgo.

Elevan los riesgos que tienen un impacto en el Grupo o que requieren la consideración del Grupo de acuerdo con el marco de ERM.

Confirman a los consejos y las comisiones de auditoría (en su caso) de sus compañías operadoras, que han llevado a cabo la identificación, cuantificación y gestión de los riesgos dentro de su compañía operadora, al menos, una vez al año.

Existen mapas de riesgos locales para las empresas filiales.

En las diferentes actividades comerciales se mantienen otros mapas de riesgos, con respecto a esferas fundamentales, ajustados a la metodología del marco de ERM.

### Comité de Dirección de IAG

El Comité de Dirección de IAG revisa los riesgos durante el año, incluido el mapa de riesgos del Grupo semestralmente con antelación a las revisiones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, de conformidad con el Código de gobierno corporativo de Reino Unido de 2024 y el Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas.

Al final del ejercicio, el Comité de Dirección de IAG revisa los resultados del Grupo durante todo el año con respecto al marco de tolerancia al riesgo e informa a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de cualquier evaluación que se acerque o exceda el nivel de tolerancia.

Como parte de la evaluación anual de la viabilidad del Grupo, el Comité de Dirección de IAG recomienda escenarios graves, pero plausibles, para poner a prueba el plan de negocio estratégico.

### Consejo de Administración y Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG

El Consejo de IAG tiene la responsabilidad general de garantizar que el Grupo cuente con un marco de gestión del riesgo adecuado, sólido y eficaz, lo cual incluye determinar la naturaleza y el alcance del riesgo que está dispuesto a asumir para alcanzar sus objetivos estratégicos.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG analiza el riesgo y considera el entorno de riesgo con regularidad a lo largo del año, al igual que hace el Consejo de IAG como parte de los debates que celebra con carácter más general. Este análisis se suma a la revisión semestral del mapa de riesgos por parte de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG, que incluye una revisión de la evaluación del rendimiento del Grupo con respecto a su tolerancia al riesgo durante el ejercicio financiero, los escenarios de evaluación de la viabilidad y los resultados obtenidos a partir de los modelos de viabilidad. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento ve la consideración inicial de los escenarios de viabilidad por parte de la dirección para poder cuestionar aspectos subjetivos y validar los argumentos. Más tarde, revisa los resultados al final del ejercicio y formula recomendaciones sobre la evaluación y el informe de viabilidad para el Consejo.

El Consejo de IAG revisa anualmente el mapa de riesgos del Grupo y evalúa a fondo los riesgos emergentes y principales del Grupo durante el ejercicio.

El Consejo de IAG establece de forma dinámica la tolerancia al riesgo para el periodo del plan.

### Función de gestión de riesgos empresariales

La función de ERM presta apoyo en todo el Grupo para garantizar que los procesos de gestión de riesgos están adecuadamente integrados y se aplican de forma coherente, trabajando con la dirección para identificar los riesgos, cuestionar las evaluaciones y fortalecer la cultura del riesgo en todo el Grupo.

Este equipo proporciona orientación sobre la gestión de riesgos y comparte las buenas prácticas en todo el Grupo y sus compañías operadoras, manteniéndolas informadas de cualquier novedad reglamentaria relacionada con los riesgos. La función es responsable de garantizar que el marco de ERM siga siendo ágil y receptivo para satisfacer las necesidades del negocio y de sus grupos de interés.

La función de ERM trabaja con otras funciones de cumplimiento y del Grupo, como Finanzas del Grupo, Asuntos Gubernamentales, Relaciones con los Inversores, Legal, Ética y Cumplimiento, y Sostenibilidad, aprovechando sus marcos y evaluaciones cuando procede. Las evaluaciones de riesgos constituyen una aportación importante al proceso de planificación y ejecución de la auditoría interna.

# Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación*

## Visión general

El entorno sumamente regulado y comercialmente competitivo, junto con la complejidad operativa del sector de la aviación y la dependencia de terceros críticos para el suministro de bienes y servicios, expone al Grupo a riesgos en los que su influencia y capacidad para gestionarlos directamente pueden ser limitadas, especialmente con el aumento de la digitalización y la integración en toda la cadena de suministro.

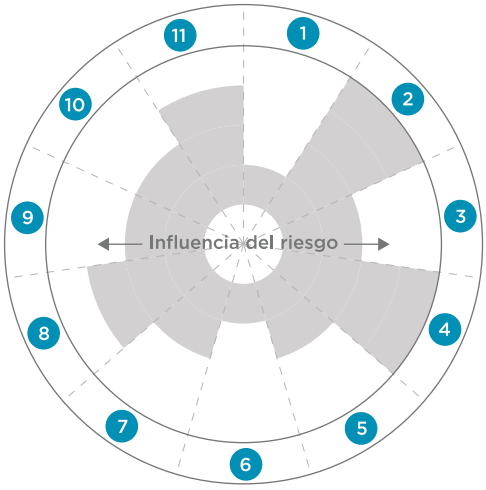
Algunos ejemplos son la disponibilidad de aviones, motores y componentes; los retrasos en la producción de los fabricantes de fuselajes y motores; los problemas de desempeño y fiabilidad de la flota y los motores; las debilidades fundamentales vigentes de carácter más general en la resiliencia de la cadena de suministro; las restricciones en el ATC; el bajo desempeño de los aeropuertos, en particular los aeropuertos con restricciones; el impacto de la falta de recursos, los conflictos laborales o las huelgas; las medidas adoptadas por los gobiernos incluido el proteccionismo hacia las economías nacionales, los regímenes arancelarios o las propuestas políticas que aumenten los impuestos o las tasas aplicados a las aerolíneas o que podrían afectar a la capacidad de las aerolíneas del Grupo para fijar la capacidad o los precios.

Entre las amenazas externas que siguen siendo más acuciantes figuran: el riesgo por falta de crecimiento o rendimiento inferior al esperado; la amenaza de cambios en el comercio o los negocios debido a los aranceles, la producción de fuselajes y motores y la capacidad de servicio posventa, riesgo de ciberataques; el aumento de la inflación o de los tipos de interés sobre la demanda y la confianza de los clientes; el aumento de los costes en la cadena de suministro; los planes de ampliación en los aeropuertos principales; y el impacto de la escalada y la persistencia de conflictos y tensiones geopolíticas en diversas regiones. Todo ello podría repercutir en nuestros clientes y en las operaciones de vuelo, además de crear nuevas restricciones en el espacio aéreo.

A la hora de evaluar sus principales riesgos, el Grupo ha tenido en cuenta la resiliencia operativa y técnica de todas sus aerolíneas, la capacidad de mantenimiento y las necesidades de recursos especializados; la situación de los mercados financieros; los cambios en el mix de clientes y la adaptación de la red de rutas; el riesgo político y los cambios en las políticas gubernamentales, incluidos el cambio político o un mayor proteccionismo, el ritmo de transformación; la adopción de la IA y el impacto en la plantilla y el futuro conjunto de competencias; la gestión de la base de costes; el entorno de relaciones laborales del Grupo y los retos para garantizar el cumplimiento de los convenios colectivos; y el compromiso de las personas y la captación de talento y experiencia para lograr la digitalización, la transformación integral de los dominios, gestionar el crecimiento planificado en todas las compañías operadores e incorporar el cambio cultural.

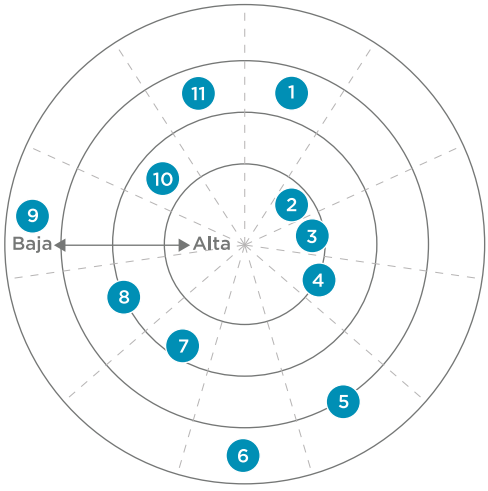
### Influencia en los riesgos principales

El nivel relativo de influencia que tiene cada riesgo principal sobre el resto de riesgos principales




### Radar de riesgos principales

La probabilidad que se ha calculado de materialización de cada riesgo principal




### Referencias para los factores de riesgos principales

**Número de riesgo principal**

1

**Imperativos estratégicos**

- Un núcleo sólido
- Crecimiento de los beneficios en los negocios de baja intensidad de capital
- Un marco de creación de valor sostenible

**Categoría**

- (S) Estratégico
- (O) Comercial y operativo
- (F) Financiero, incluido el riesgo fiscal
- (C) Cumplimiento y regulatorio

**Impacto en los grupos de interés**

- Clientes
- Empleados
- Proveedores
- Accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros
- Gobierno y reguladores

**Tendencia del riesgo**

- ↑ Aumento
- = Estable
- ↓ Descenso

## Registro de riesgos principales

A continuación se describen los riesgos principales que pueden afectar al modelo de negocio del Grupo, sus resultados futuros, su solvencia y liquidez.

Los riesgos se clasifican en cuatro categorías: estratégicos, comerciales y operativos, financieros, incluidos los fiscales, y de cumplimiento y regulatorios.

Cuando concurren circunstancias particulares que aumentan la probabilidad de que el riesgo se materialice, se describen dichas circunstancias.

También se exponen otras medidas empresariales clave aplicadas por la dirección.

La lista no pretende ser exhaustiva, pero refleja los riesgos que el Consejo y el Comité de Dirección de IAG consideran que es más probable que incidan de manera significativa en el Grupo durante el periodo del plan.

### Tabla de factores de riesgos principales

| Riesgo principal | Imperativos estratégicos | Categoría | Tendencia del riesgo 2025 | Tendencia del riesgo 2024 | Escenario de viabilidad |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 **Marca, clientes y competencia** Director de Estrategia Comercial/Director de Desarrollo Corporativo | | S | = | = | 1 2 3 4 |
| 2 **Terceros fundamentales dentro de la cadena de suministro** Director de Transformación y Compras | | O | ↑ | ↑ | 1 2 |
| 3 **Ciberseguridad y seguridad de los datos** Director de Transformación y Compras | | O | ↑ | ↑ | 1 3 |
| 4 **Entorno económico, político y regulatorio** Director de Estrategia Comercial/Director de Desarrollo Corporativo | | S | = | ↑ | 1 2 4 |
| 5 **Riesgo financiero incluido el fiscal** Director Financiero y de Sostenibilidad | | F | ↓ | ↓ | 1 |
| 6 **Estructura de gobierno del Grupo** Directora de Asesoría Jurídica | | C | = | = | |
| 7 **Resiliencia operativa y de TI** Consejeros delegados de las compañías operadoras/Director de Transformación y Compras | | O | = | = | 1 2 3 |
| 8 **Personal, cultura y relaciones laborales** Consejero Delegado de IAG/Consejeros delegados de las compañías operadoras | | O | = | = | 2 |
| 9 **Cumplimiento de la normativa en materia de seguridad y protección y otras** Consejeros delegados de las compañías operadoras/Directora de Asesoría Jurídica | | C | = | = | |
| 10 **Aviación sostenible** Director Financiero y de Sostenibilidad | | S | = | = | 1 2 4 |
| 11 **Transformación, innovación e IA** Director de Transformación y Compras | | O | = | = | 4 |

# Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación*

## 1 Marca, clientes y competencia

Director de Estrategia Comercial
Director de Desarrollo Corporativo

| Imperativos estratégicos | Categoría | Impacto en los grupos de interés | Tendencia del riesgo 2025 | Tendencia del riesgo 2024 | Escenarios de viabilidad |
|---|---|---|---|---|---|
| | S | | = | = | 1 2 3 4 |

### Relevancia estratégica

- Las marcas del Grupo se posicionan en sus respectivos mercados para satisfacer las propuestas del cliente y aportar valor comercial. Cualquier cambio en la forma de interactuar con los clientes o en las preferencias de viaje podría afectar a los resultados financieros del Grupo
- IAG continuará centrándose e invirtiendo en sus propuestas a los clientes para garantizar la competitividad en los espacios prioritarios de demanda de los clientes que haya elegido y asegurarse de que se está adaptando para satisfacer las cambiantes expectativas de los clientes
- Los mercados en los que opera el Grupo son muy competitivos. El Grupo tiene competencia directa en sus rutas, aparte de los vuelos con escalas, los servicios chárter y otros medios de transporte. Algunos competidores cuentan con otras ventajas competitivas, como ayudas públicas o beneficios derivados de la protección contra la quiebra
- El Grupo tiene claras las herramientas clave para mejorar la percepción y la satisfacción en relación con cada una de las marcas de sus compañías operadoras

### Estado

La confianza de los clientes cuando viajan y las expectativas al respecto son inherentes a la buena situación de la marca. La capacidad del Grupo para atraer reservas y conseguir que se materialicen, así como para generar ingresos depende de la percepción que tengan los clientes de las marcas de las aerolíneas del Grupo y de su afinidad con ellas, así como de su reputación asociada de atención al cliente y valor. La confianza de los clientes se basa en la resiliencia operativa y en que estos queden satisfechos con el servicio. Las marcas de las aerolíneas del Grupo son, y seguirán siendo, vulnerables a acontecimientos adversos que afecten al servicio y a las operaciones, muchos de los cuales escapan al control de las aerolíneas. El hecho de que los servicios y productos suministrados sean fiables y sistemáticos, además de la puntualidad (OTP, por sus siglas en inglés) y la atención al cliente en caso de disrupciones, son elementos fundamentales del valor de marca y de la experiencia de cada cliente.

El Grupo sigue incorporando y optimizando la resiliencia operativa y desarrollando aún más su capacidad de gestión de las disrupciones, así como la atención al cliente a lo largo de cada trayecto, teniendo en cuenta el alcance de las perturbaciones externas que se están produciendo debido a las restricciones ATC, la falta de resiliencia en los aeropuertos con limitaciones y los retrasos en el suministro de terceros en todo el sector, especialmente en lo que respecta a la disponibilidad de los aviones y la disponibilidad y fiabilidad de los motores. IAG sigue centrada en fortalecer su concentración en el cliente y todas las aerolíneas del Grupo buscan apoyar a sus clientes cuando se produce una alteración del servicio, también adaptando los horarios si es necesario. La resiliencia y la atención prestada al cliente por nuestro personal, en calidad de representantes de nuestros servicios, para atenderlos de manera excelente, unidas a la inversión en nuevas flotas y en nuevas propuestas para cabina y servicios ayudan a garantizar que los clientes elijan volar con las aerolíneas del Grupo.

El Grupo sigue procurando que sus compañías operadoras se adapten y centren sus modelos de negocio, productos y propuestas a los clientes de manera que estos satisfagan sus expectativas y necesidades cambiantes (también para quienes tienen necesidades especiales). Se sigue dando seguimiento a los posibles efectos distorsionadores en la competencia de la política pública o de los impuestos específicos para el sector de la aviación u otras medidas específicas de los países o las regiones, entre ellos las subidas del impuesto sobre vuelos comerciales (APD, por sus siglas en inglés) o la aplicación fragmentada de mandatos o políticas relativos a las compensaciones de carbono.

### Descripción del riesgo

- El desgaste de la marca y de la confianza de los clientes debido a una mala atención al cliente o a la ausencia de fiabilidad en las operaciones puede perjudicar la posición de liderazgo del Grupo a ojos de los clientes y, en última instancia, afectar a los ingresos y la rentabilidad futuros
- Si el Grupo no es capaz de satisfacer las expectativas de sus clientes y no interactúa eficazmente con ellos para mantener el apego que tienen a la empresa, la marca podría desgastarse y se podría perder cuota de mercado
- Algunos de los mercados en los que opera el Grupo siguen estando regulados por los gobiernos, que en algunos casos controlan la capacidad o restringen la entrada en el mercado. Los cambios en dichas restricciones pueden tener un impacto negativo en los márgenes
- Los cambios normativos o políticos pueden alterar la competencia, lo que puede afectar a las aerolíneas del Grupo y a su competitividad o modelo de negocio

### Mitigaciones

- Dentro del proceso de revisión de la cartera de marcas, se tienen en cuenta todas las aerolíneas del Grupo
- Se han identificado las iniciativas de marca de cada compañía operadora y alineado con el plan de negocio del Grupo
- Las inversiones en productos para mejorar la experiencia del cliente respaldan las propuestas de marca y están previstas en el plan
- Todas las aerolíneas hacen un seguimiento e informan a IAG sobre su OTP y su NPS para medir la satisfacción de sus clientes
- Se llevan a cabo revisiones de la resiliencia, de los niveles de dotación de recursos y de la operatividad del programa
- Se han mejorado las herramientas de gestión de las interrupciones del servicio de las aerolíneas para que los clientes puedan manejar sus preferencias de viaje.
- Mayor énfasis en el recorrido integral del cliente, desde que busca el vuelo hasta que llega a su destino y recoge el equipaje
- La estrategia global de fidelización del Grupo fomenta la fidelidad del cliente a las aerolíneas de IAG
- La función de Estrategia del Grupo ayuda al Comité de Dirección de IAG identificando en qué se puede invertir recursos para aprovechar oportunidades y acelerar el cambio
- Los departamentos y sistemas de gestión de ingresos de las aerolíneas optimizan la cuota de mercado y el rendimiento mediante la fijación de precios y la gestión del inventario
- El Grupo mantiene un riguroso control de costes e inversiones específicas para seguir siendo competitivo
- Las aerolíneas del Grupo se centran en el cliente y en la resiliencia operativa
- La cartera de marcas aporta flexibilidad, ya que se puede desplegar capacidad cuando se necesita, con escasa anticipación
- El Comité de Dirección de IAG revisa periódicamente la cuota de mercado y los rendimientos comerciales de los acuerdos de negocio conjuntos

## 2 Terceros fundamentales dentro de la cadena de suministro

Director de Transformación y Compras

| Imperativos estratégicos | Categoría | Impacto en los grupos de interés | Tendencia del riesgo 2025 | Tendencia del riesgo 2024 | Escenarios de viabilidad |
|---|---|---|---|---|---|
| ● | ◎ | | ↑ | ↑ | 1 2 |

### Relevancia estratégica

- Toda prestación de servicios o activos suministrados por un proveedor fundamental que no sean óptimos pueden repercutir en el funcionamiento operativo y financiero de las aerolíneas del Grupo, así como traducirse en interrupciones del servicio para nuestros clientes y afectar a nuestra marca y reputación
- Las decisiones sobre infraestructuras o los cambios de política de las administraciones públicas, los reguladores u otros organismos podrían afectar a las operaciones, pero están fuera del control del Grupo
- El Grupo depende de que se disponga de infraestructuras aeroportuarias y se suministren puntualmente las instalaciones adecuadas. Las limitaciones en Londres y otros aeropuertos clave pueden afectar a la capacidad de recuperación tras periodos de interrupción del servicio
- Un aumento incontrolado de los costes previstos para la ampliación de un aeropuerto principal, en particular, el de Londres Heathrow, podría traducirse en un aumento de las tasas de aterrizaje, lo que restaría competitividad al aeropuerto frente a otros *hubs* europeos y repercutiría en el tráfico y en las decisiones relativas a la red, el crecimiento y la flota
- Las tasas aeroportuarias representan un coste de explotación importante para las compañías aéreas y las debilidades de la resiliencia de los aeropuertos pueden repercutir en las operaciones
- Las aerolíneas del Grupo dependen de la infraestructura ATC para las operaciones de vuelo, y el aumento de las restricciones ATC repercute en el rendimiento y causa molestias a nuestros clientes
- Los problemas de funcionamiento y disponibilidad de los aviones y los motores pueden afectar al suministro y la fiabilidad de los aviones, los motores y los componentes para el crecimiento, las operaciones de vuelo y el mantenimiento
- Los problemas de disponibilidad de aviones y motores pueden influir en el crecimiento y en las operaciones en curso de la red, lo que repercute en los clientes y en la competitividad
- Las presiones inflacionarias sobre los costes o la imposición de aranceles dentro de la cadena de suministro pueden aumentar el coste de los viajes

### Estado

El sector de la aviación sigue viéndose afectado por alteraciones en las cadenas mundiales de suministro, lo que ha incidido en las entregas de aviones nuevos; la disponibilidad y fiabilidad de los motores y los componentes; la resiliencia de los aeropuertos, en particular los de Londres, y su capacidad para adaptarse a un contexto de alta demanda con una congestión aeroportuaria cada vez mayor; así como la capacidad y las restricciones ATC, en concreto teniendo en cuenta la falta de cualificación y los fenómenos meteorológicos.

Las deficiencias registradas en la producción de aviones y motores han provocado retrasos en todo el sector en la entrega de nuevas flotas y también la falta de motores de repuesto. Los prolongados plazos de recuperación siguen afectando a la capacidad de las aerolíneas del Grupo para cumplir los horarios de vuelo según lo previsto. La falta de piezas de repuesto se une también a los retrasos en la entrega de aviones nuevos y motores de repuesto, así como a los problemas técnicos de funcionamiento que requieren un mantenimiento adicional y siguen incidiendo en las operaciones, además de retrasar el mantenimiento de los aviones y los plazos de fabricación de estos.

Asimismo, cualquier imposición de nuevos aranceles o aumento de los aranceles de referencia podría tensar aún más las cadenas mundiales de suministro, lo que retrasaría aún más la producción de aviones y motores, o generar un contexto inflacionario.

El Grupo evalúa de forma proactiva que sus horarios sean operativos y trabaja con todos los proveedores críticos para comprender cualquier posible interrupción en sus cadenas de suministro causada por la escasez de recursos disponibles, huelgas o retrasos en la producción que podrían afectar a la disponibilidad de flotas nuevas, motores o bienes esenciales o a la fiabilidad de servicios fundamentales para respaldar la transformación y la resiliencia de las TI. Esto ha provocado un aumento de los costes para garantizar dichos servicios. Se ha puesto énfasis en que los proveedores fundamentales conozcan las repercusiones en la continuidad del negocio y de las operaciones y, en la medida de lo posible, en identificar a otros proveedores adecuados. El Grupo sigue viéndose afectado por los problemas de funcionamiento y disponibilidad de los motores Rolls-Royce Trent 1000 y Pratt & Whitney GTF, que se mitigan utilizando aviones de sustitución y recurriendo a la asistencia de los fabricantes de motores.

Muchos elementos de la cadena de suministro quedan fuera de la capacidad de gestión directa del Grupo, como las entregas de aviones y la disponibilidad de motores y componentes, el funcionamiento de los aeropuertos, la resiliencia en materia ATC y la disponibilidad del espacio aéreo.

El Grupo sigue consultando a los grupos de interés y concienciando sobre los perjuicios ocasionados por las restricciones del espacio aéreo ATC al sector de la aviación debido al mantenimiento del cierre del espacio aéreo a causa de los acontecimientos geopolíticos.

En noviembre, el Gobierno del Reino Unido seleccionó el proyecto de propuesta para una tercera pista con el fin de fundamentar la decisión de ampliación y la revisión por parte del Gobierno de la declaración de Política Nacional de Aeropuertos (ANPS, por sus siglas en inglés). El Grupo sigue poniendo en cuestión las subidas irracionales de las tasas aeroportuarias o planes de expansión ineficaces, en especial en el aeropuerto de Londres Heathrow.

### Descripción del riesgo

- IAG depende de la incorporación a tiempo de aviones nuevos y del rendimiento de los motores de los aviones para mejorar la eficiencia operativa y mantener la resiliencia en las operaciones de vuelo
- IAG depende de la entrega a tiempo y dentro del presupuesto de los cambios en las infraestructuras y el espacio aéreo. Un plan de ampliación del aeropuerto de Londres Heathrow ineficaz podría provocar un aumento de los costes operativos y de pasajeros, reduciendo el tráfico directo y de conexión
- IAG depende de la resiliencia de las operaciones de los servicios ATC para garantizar que sus operaciones de vuelo se realicen según lo previsto.
- IAG depende del desempeño y los costes de terceros proveedores fundamentales que prestan servicios a nuestros clientes y al Grupo, como operadores aeroportuarios, control de fronteras y empresas de catering. La falta de resiliencia o el aumento de los costes pueden afectar a las operaciones del Grupo y a los clientes.
- IAG depende de la inversión en infraestructuras y de la disponibilidad y producción de combustibles alternativos para cumplir sus compromisos de emisiones de carbono.

### Mitigaciones

- El Grupo mitiga los riesgos relacionados con el funcionamiento de los motores y la flota, incluidos los retrasos en las entregas y los niveles inaceptables de emisiones de carbono, en la medida de lo posible, colaborando estrechamente con los fabricantes, así como manteniendo la flexibilidad con respecto a las empresas de arrendamiento de aviones y los requisitos de devolución de aviones existentes.
- El Grupo participa en revisiones reglamentarias de los precios de los proveedores, como la revisión periódica de las tasas en los aeropuertos de Londres Heathrow y Londres Gatwick por parte de la Autoridad de Aviación Civil del Reino Unido.
- El Grupo colabora de manera activa en la formulación de políticas de la UE y en consultas con los aeropuertos a los que se aplica la Directiva sobre tasas aeroportuarias de la UE.
- El Grupo trabaja de forma proactiva con los proveedores para garantizar el mantenimiento de las operaciones y la comprensión del impacto en sus negocios, aplicando atenuantes cuando es necesario y minimizando el impacto de la inflación.
- La función de Compras del Grupo gestiona todos los contratos fundamentales dentro de un marco estratégico de gestión de proveedores.
- La función de Flota del Grupo colabora con los fabricantes de fuselajes y con los arrendadores para garantizar la disponibilidad de aviones para el Grupo.
- En la medida de lo posible, se identifican proveedores alternativos.
- El Grupo realiza estudios comparativos del desempeño de los proveedores.
- Se han identificado iniciativas de transformación para compensar los efectos de la inflación.

# Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación*

## 3 Ciberseguridad y seguridad de los datos

Director de Transformación y Compras

| Imperativos estratégicos | Categoría | Impacto en los grupos de interés | Tendencia del riesgo 2025 | Tendencia del riesgo 2024 | Escenarios de viabilidad |
|---|---|---|---|---|---|
| ● | ◎ | | ↑ | ↑ | 1 3 |

### Relevancia estratégica

- Las ciberamenazas siguen poniendo en apuros a todas las organizaciones, también al sector de la aviación. Quienes las perpetran, los delincuentes, los gobiernos extranjeros, los ciberactivistas o las personas con información privilegiada tienen la capacidad y también la motivación para atacar a nuestro sector con el fin de obtener un beneficio económico o por otros motivos sociopolíticos
- El aumento de los conflictos geopolíticos, las medidas proteccionistas entre regiones y gobiernos y el uso de la IA como herramienta para intensificar los ataques de *malware* provocan una mayor exposición a ataques de gran repercusión en diferentes sectores, especialmente en aquellos con cadenas de suministro complejas e interconectadas
- La naturaleza cambiante de este riesgo hace que el Grupo conserve siempre un cierto grado de vulnerabilidad

### Estado

Los riesgos que plantean las ciberamenazas son constantes, puesto que quienes las realizan tratan de aprovechar cualquier debilidad de las medidas de defensa, sobre todo a través de la ingeniería social y el comportamiento humano. La amenaza de ataques de *malware* contra infraestructuras y servicios críticos sigue siendo alta debido a las actuales tensiones geopolíticas, por lo que el Grupo corre el riesgo de que tanto IAG como sus compañías operadoras y sus proveedores las reciban. Durante el año, algunos de los negocios del Grupo se han visto afectados por ataques a terceros proveedores de servicios, lo que ha repercutido en las operaciones de vuelo y en los clientes. Iberia también se vio afectada por un acceso no autorizado a los sistemas de uno de sus proveedores de servicios, lo que puede haber expuesto determinados datos. El Grupo sigue mejorando su postura en materia de ciberseguridad, ya sea a través de importantes cambios en la transformación de las TI o de herramientas de supervisión adicionales y se concentra en conocer mejor el riesgo que presentan sus proveedores.

La complejidad de los regímenes normativos asociados a la seguridad de los datos y las infraestructuras también está aumentando, ya que los distintos reguladores aplican diferentes enfoques marco y directrices de presentación de información. Las aerolíneas del Grupo están sujetas a las prescripciones de la legislación sobre privacidad, entre otra el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) y la Directiva sobre redes y sistemas de información (DSRI). Las regulaciones en esta área continúan incrementándose.

La aparición y el uso de la IA para mejorar las tácticas, las técnicas y los procedimientos existentes, generar correos electrónicos de suplantación de identidad y desplegar *malware* también han acelerado los intentos de acceder a sistemas y datos de las organizaciones, al tiempo que intensifican la amenaza y el alcance de la ingeniería social o los ciberataques. Cierto uso de la IA por parte del Grupo estará sujeto a la Ley de IA de la UE, que define los sistemas de IA y establece una clasificación basada en el riesgo para las aplicaciones de IA.

La inversión en sistemas y controles de ciberseguridad continúa según lo previsto, aunque la gestión del riesgo también depende de la capacidad del negocio y de la aplicación de soluciones para hacer frente a la obsolescencia técnica en todas las compañías operadoras. Toda la inversión prevista está vinculada a una evaluación de madurez en todo el Grupo basada en el marco de ciberseguridad del Instituto Nacional de Normas y Tecnología (NIST, por sus siglas en inglés), una referencia estándar líder en el sector. La migración de los centros de datos a la nube en todas las aerolíneas del Grupo contribuirá a mejorar el entorno de los controles de seguridad. A medida que el Grupo mejora su posición y madurez en materia de seguridad, comprende mejor la naturaleza rápida de los posibles vectores de ataque y cómo detectarlos y responder ante ellos.

### Descripción del riesgo

- El Grupo podría sufrir pérdidas financieras, perturbaciones del servicio o daños a la reputación de la marca como consecuencia de un ataque a sus sistemas por parte de delincuentes, gobiernos extranjeros, ciberactivistas o personas con información privilegiada
- Si el Grupo no protege adecuadamente los datos de clientes y empleados, podría incumplir la normativa y enfrentarse a sanciones y a la pérdida de confianza de los clientes
- La transformación o los cambios en los entornos de las compañías operadoras del Grupo y de terceros proveedores podrían dar lugar a nuevas deficiencias en el entorno de control de la ciberseguridad y la seguridad de los datos
- La aparición y el uso de la IA para eludir los controles de ciberseguridad, generar complejas campañas de suplantación de la personalidad o permitir el despliegue acelerado de malware podrían aumentar el alcance, la gravedad y el impacto de los ciberataques y los fraudes relacionados con la ciberseguridad, tanto para IAG como para su cadena de suministro
- Incumplimiento por parte del Grupo de la normativa de diferentes regiones geográficas en materia de IA, en especial a medida que va surgiendo
- La falta de precisión o la insuficiente supervisión humana de la IA podría aumentar el riesgo de uso indebido de los datos
- El aumento de la digitalización y la integración con los proveedores podría aumentar el riesgo de repercusiones derivadas de infracciones de terceros o de un ciberataque, incluido el acceso no autorizado a los sistemas Grupo, pérdida de datos o corrupción de datos

### Mitigaciones

- El Grupo cuenta con una estrategia cibernética aprobada por el Consejo que impulsa la inversión y la planificación operativa
- Un marco de gestión del riesgo cibernético garantiza la evaluación del riesgo en todas las compañías operadoras
- La Junta de Gobierno Cibernético de IAG evalúa trimestralmente la cartera de proyectos de todo el Grupo y cada compañía operadora revisa su propia cartera como mínimo cada trimestre
- El Director de Transformación y Compras de IAG ofrece garantías y conocimientos sobre estrategia, política, formación y operaciones de seguridad para el Grupo
- Para analizar los riesgos cibernéticos a los que está expuesto el Grupo, se utiliza inteligencia sobre amenazas y un sistema externo de seguimiento de la superficie de ataques
- Se realizan ejercicios externos de evaluación comparativa de la posición cibernética
- Las compañías operadoras imparten formación periódica sobre ciberseguridad, incluida la formación obligatoria anual sobre ciberriesgos y protección de datos para todo el personal
- Se supervisan los sistemas y proveedores fundamentales para velar por que el Grupo sepa qué datos mantiene, que se protejan y que se cumpla la normativa
- Todas las compañías operadoras cuentan con delegados de protección de datos, coordinados a través de un Grupo Directivo de Privacidad para todo el Grupo.
- Todos los proveedores deben cumplir los requisitos de seguridad de IAG. Un proceso de gestión de riesgos de terceros para todo el Grupo integra la diligencia debida en materia de ciberseguridad en los procesos de contratación para supervisar el desempeño de los proveedores en materia de seguridad
- Se realizan ejercicios de simulación y en equipos de escritorio para poner a prueba los planes de respuesta empresariales

## 4 Entorno económico, político y regulatorio

Director de Estrategia Comercial
Director de Desarrollo Corporativo

| Imperativos estratégicos | Categoría | Impacto en los grupos de interés | Tendencia del riesgo 2025 | Tendencia del riesgo 2024 | Escenarios de viabilidad |
|---|---|---|---|---|---|
| | S | | = | ↑ | 1 2 4 |

### Relevancia estratégica

IAG sigue siendo susceptible a las condiciones políticas y económicas de los mercados en todo el mundo, especialmente en nuestros mercados principales. Los cambios políticos y económicos pueden influir en los siguientes aspectos:

- La demanda de viajes de negocios y de ocio;
- Las repercusiones de la inflación y los tipos de interés en la base de costes;
- El acceso a los mercados para rutas nuevas o existentes;
- El aumento de los niveles de regulación y los costes asociados;
- La restricción de la oferta de productos;
- La disponibilidad de servicios o recursos;
- La falta de competencias técnicas fundamentales;
- Los desequilibrios en materia de competencia;
- La capacidad para realizar operaciones de vuelo programadas;
- La disponibilidad del espacio aéreo;
- La tributación, la regulación y las tasas a la aviación; y
- La fijación de los precios, en particular de los precios de los productos o servicios complementarios.

### Estado

El riesgo y la incertidumbre geopolíticos siguen siendo altos y los acontecimientos macroeconómicos más generales pueden seguir impulsando la volatilidad de los mercados y afectar a la demanda. El Grupo sigue de cerca las implicaciones para el comercio y cualquier imposición de aranceles de referencia u otros aranceles que puedan alterar la confianza económica, el poder adquisitivo relativo e impulsar la inflación de los costes. El aumento de la regulación y la intervención política incrementan los niveles de costes y afectan a la capacidad de las aerolíneas para fijar la capacidad y los precios, lo que puede repercutir en los flujos de ingresos y el modelo de negocio del Grupo. El auge de los gobiernos y las políticas públicas populistas a escala mundial se traduce en un mayor proteccionismo que podría dar lugar a distorsiones del mercado o de la competencia, así como en una tendencia a un mayor control por parte de los reguladores y las autoridades tributarias, lo que podría provocar cambios que incrementen los costes para las aerolíneas. Se mantiene bajo vigilancia el tono del diálogo entre EE.UU., Rusia, China y la UE y el Reino Unido, que puede influir en los mercados y provocar la imposición de políticas o aranceles no alineados, así como cualquier posible repercusión en el Grupo.

Los conflictos, las guerras, la inestabilidad política y la escalada de tensión constantes que se registran en Oriente Próximo y en otros lugares siguen causando restricciones en el espacio aéreo y la congestión de los vuelos con destino en Asia.

Recientemente se han producido interrupciones de la cadena de suministro en muchos mercados y el Grupo estudia el nivel de interrupción y las posibles repercusiones. El Grupo también considera las elecciones o los cambios de políticas gubernamentales en mercados clave y las implicaciones para el comercio, la situación económica respectiva y la forma en que los gobiernos ven la industria de la aviación.

La evolución de las relaciones internacionales pertinentes, cuando afectan a los acuerdos de servicios aéreos de los que son parte la UE o el Reino Unido, se supervisa a lo largo del año y se defienden las posiciones del Grupo ante los gobiernos nacionales correspondientes. Cualquier propuesta de los gobiernos de fijar límites mínimos o máximos de los precios, incluido el alcance de los servicios auxiliares que las aerolíneas pueden cobrar a sus clientes, pueden afectar a la capacidad de fijar libremente los precios, vender servicios auxiliares para satisfacer las necesidades de los clientes o fijar la capacidad.

IAG ha trabajado a través de las asociaciones profesionales y la IATA, así como de los gobiernos nacionales, para defender la importancia de la aviación para el comercio internacional y la conectividad de los clientes, así como el valor que aporta.

La función de Asuntos Gubernamentales de IAG da seguimiento a cualquier otra tendencia macroeconómica o requisito potencial derivado de la disparidad en las políticas o regulaciones entre la UE y el Reino Unido.

### Descripción del riesgo

- El deterioro económico o los cambios estructurales en un mercado doméstico, en un segmento de clientes clave o en la economía mundial pueden tener un impacto material en la posición financiera del Grupo, mientras que las fluctuaciones de los tipos de cambio, del precio del combustible y de los tipos de interés generan volatilidad
- Si no se planifica adecuadamente y no se es capaz de responder a la incertidumbre provocada por acontecimientos geopolíticos o de mercado o por problemas relacionados con la salud, las operaciones, los costes y los clientes del Grupo se verán afectados
- Los cambios de gobierno pueden alterar la confianza en el sector de la aviación y el acceso a los mercados
- La asimetría de la política gubernamental que afecta a un mercado doméstico podría aumentar la carga que supone la regulación y el coste para nuestros pasajeros

### Mitigaciones

- El Consejo de Administración y el Comité de Dirección de IAG revisan las perspectivas financieras y el desempeño de las actividades del Grupo a través de los resultados comerciales mensuales, el proceso de planificación financiera y el proceso trimestral de reformulación de previsiones
- Se llevan a cabo revisiones para evaluar e impulsar el rendimiento financiero del Grupo a través de la gestión de la capacidad, junto con medidas adecuadas de control de costes, incluido el equilibrio entre costes fijos y variables, la gestión de los gastos de capital y las acciones para mejorar la liquidez
- Las perspectivas económicas externas, los precios del combustible y los tipos de cambio se tienen muy en cuenta a la hora de desarrollar la estrategia y los planes, y son revisados periódicamente por el Consejo y el Comité de Dirección de IAG como parte del seguimiento del desempeño de las actividades
- El Grupo mantiene un diálogo con los reguladores, los gobiernos y otros representantes políticos y asociaciones profesionales para contribuir a manifestar los puntos de vista y la contribución del Grupo y del sector de la aviación ante la sociedad y las diferentes economías
- Las aerolíneas del Grupo se han centrado cada vez más en la mejora de las herramientas de gestión de las disrupciones en los viajes para aumentar la resiliencia operativa ante las restricciones, como por ejemplo, las limitaciones de capacidad en los aeropuertos o las medidas relacionadas con la salud
- La función de Asuntos Gubernamentales del Grupo supervisa las iniciativas públicas, representa los intereses del Grupo, prevé los cambios probables en las leyes y reglamentos pertinentes y responde a las consultas sobre cambios normativos o políticas que podrían afectar al sector de la aviación o distorsionar la competencia

→ Para obtener más información, consulte la sección Entorno regulatorio

# Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación*

## 5 Riesgo financiero incluido el fiscal

Director Financiero y de Sostenibilidad

| Imperativos estratégicos | Categoría | Impacto en los grupos de interés | Tendencia del riesgo 2025 | Tendencia del riesgo 2024 | Escenarios de viabilidad |
|---|---|---|---|---|---|
| ●● | F | | ↓ | ↓ | 1 |

### Relevancia estratégica

- La capacidad del Grupo para financiar las operaciones en curso, los pedidos de aviones aceptados, los planes de ampliación futura de la flota o las adquisiciones puede verse afectada por diversos factores, entre ellos las condiciones del mercado financiero, la disposición de las instituciones financieras a ofrecer financiación garantizada por los aviones y la percepción que tengan los mercados sobre la resiliencia y los flujos de caja del Grupo en el futuro
- La volatilidad del precio del petróleo y de sus derivados puede tener un impacto material en los resultados financieros del Grupo
- La volatilidad de las divisas distintas de las monedas locales de las compañías aéreas puede tener un impacto material en los resultados operativos del Grupo, en particular el dólar estadounidense
- El aumento de los tipos de interés puede tener un impacto material en los resultados de explotación del Grupo
- El pago de impuestos es una obligación legal. Los cambios en el entorno normativo fiscal, incluidos los cambios en los tipos impositivos y la interpretación de la normativa fiscal por parte de las autoridades tributarias, pueden dar lugar a nueva deuda fiscal o costes fiscales adicionales para el Grupo y a una mayor complejidad en el cumplimiento de dichos cambios

### Estado

El acceso a los mercados de deuda garantizada y no garantizada puede verse afectado por la incertidumbre geopolítica y económica, lo que repercutirá en las opciones de financiación y en los tipos de interés a los que puede acceder el Grupo para la financiación de nuevos aviones o cuando decida refinanciar su deuda. Toda subida de los tipos de interés que apliquen los bancos centrales incrementa el coste de la deuda a tipo variable que tiene el Grupo, así como de la nueva financiación. A 31 de diciembre de 2025, aproximadamente el 20% de la deuda del Grupo, incluidos los instrumentos de cobertura, era deuda a tipo variable. El Grupo consiguió financiación a largo plazo para todas las entregas de aviones que pretendía financiar durante 2025, representando aproximadamente un tercio del número de entregas. Las calificaciones crediticias del Grupo son de grado de inversión: BBB estable de S&P y Baa2 estable de Moody's.

El Grupo mitiga en parte la volatilidad del coste del combustible provocada por los acontecimientos geopolíticos mediante una política de cobertura. Si se reduce el acceso a los instrumentos de cobertura o no se puede repercutir a los consumidores el aumento del coste del combustible, los beneficios del Grupo se verán afectados. El Grupo sigue evaluando la fortaleza del dólar estadounidense frente al euro y la libra esterlina y sus posibles repercusiones en los resultados de explotación del Grupo. Todas las aerolíneas cubren el riesgo de cambio de acuerdo con la política de cobertura del Grupo.

Los impuestos se gestionan de acuerdo con la estrategia fiscal, que puede consultarse en la sección de Políticas Corporativas de la página web de IAG. Las autoridades tributarias nacionales tienen programadas una serie de inspecciones fiscales de las diferentes empresas del Grupo. El Departamento Fiscal del Grupo sigue colaborando con las compañías operadoras para prestar apoyo y abordar cualquier consideración fiscal derivada de las inversiones previstas o los cambios estructurales del negocio. En la nota 10 a los estados financieros consolidados se ofrece más información sobre cuestiones fiscales, incluidos los impuestos pagados y recaudados por IAG.

### Descripción del riesgo

- La imposibilidad de financiar las operaciones en curso, los contratos de pedidos de aviones aceptados, los planes de ampliación futura de la flota, las adquisiciones de empresas y las garantías financieras de terceros
- Las subidas de los tipos de interés en el mercado o el endurecimiento de las condiciones de los nuevos acuerdos de financiación o de la refinanciación podrían incidir en la deuda financiera del Grupo a interés variable, los arrendamientos operativos variables y la base de costes del Grupo
- La incapacidad para gestionar la volatilidad del precio del petróleo y sus derivados
- La incapacidad para gestionar el riesgo de cambio de los ingresos, las compras, la tesorería y los préstamos en divisas distintas del euro y la libra esterlina, las monedas locales de las aerolíneas
- La incapacidad para gestionar la exposición crediticia de las contrapartes financieras derivada de las inversiones en efectivo y la negociación de derivados
- El Grupo está expuesto a riesgos fiscales sistémicos derivados de cambios en la legislación fiscal y en las normas contables o de impugnaciones por parte de las autoridades fiscales de la interpretación o aplicación de la legislación fiscal
- Puesto que los gobiernos están tratando de incrementar los impuestos medioambientales, rediseñar el marco fiscal internacional y reconstruir las finanzas públicas, podría aumentar la presión fiscal sobre empresas y consumidores

### Mitigaciones

- El Consejo de Administración y el Comité de Dirección de IAG revisan periódicamente la situación financiera y la estrategia de financiación del Grupo
- El Grupo sigue teniendo como prioridad clara la gestión de la liquidez y velar por que se mantenga la inversión fundamental en el Grupo
- Se mantienen sólidas relaciones con bancos, prestamistas y arrendadores
- Se planifican de escenarios para diferentes entornos financieros
- Se lleva a cabo una revisión continua de la estructura de capital para minimizar la exposición a los tipos de interés y reducir el coste del capital
- La Comisión de Auditoría y Cumplimiento y el Comité de Dirección de IAG revisan periódicamente las posiciones del Grupo en cuanto a combustible y divisas y otros contratos financieros
- Todas las aerolíneas realizan coberturas de acuerdo con la política de cobertura del Grupo bajo la supervisión de la Tesorería del Grupo
- Todas las aerolíneas revisan las rutas a países con controles de cambio para vigilar los retrasos en la repatriación de efectivo o el riesgo de devaluación material de la moneda local
- El Grupo cuenta con una asignación de límites de crédito de contraparte financiera por aerolínea y por tipo de exposición y supervisa el riesgo financiero y de contraparte de forma continua
- El Grupo respeta la estrategia fiscal aprobada por el Consejo de IAG y se compromete a cumplir todas las leyes fiscales, a actuar con integridad en todos los asuntos fiscales y a trabajar abiertamente con las autoridades tributarias
- El riesgo fiscal es gestionado por las compañías operadoras en colaboración con la función fiscal de IAG y el Grupo recibe asesoramiento experto en materia fiscal cuando es necesario
- El riesgo fiscal es supervisado por el Consejo de Administración de IAG a través del Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG
- El Grupo procura conocer las expectativas de sus grupos de interés en materia fiscal, como por ejemplo, el trabajo de cooperación con las autoridades tributarias y su interacción con organizaciones no gubernamentales
- El Consejo de IAG revisa y aprueba anualmente la estrategia fiscal

→ Para obtener más información, consulte la sección Análisis financiero

## 6 Estructura de gobierno del Grupo

Directora de Asesoría Jurídica

| Imperativos estratégicos | Categoría | Impacto en los grupos de interés | Tendencia del riesgo 2025 | Tendencia del riesgo 2024 | Escenarios de viabilidad |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | = | = | |

**Relevancia estratégica**

- Las aerolíneas están sujetas a un importante grado de control regulatorio. Para conseguir una licencia de actividad en la UE, las compañías aéreas deben estar participadas mayoritariamente y controladas de forma efectiva por nacionales de la UE. British Airways es una compañía aérea del Reino Unido y no está sujeta al mismo requisito

**Estado**

La industria de la aviación sigue operando bajo una serie de restricciones de carácter nacional y de otro tipo, algunas de las cuales son relevantes para el acceso al mercado en virtud de los acuerdos bilaterales y multilaterales de servicios aéreos aplicables, mientras que otras son relevantes para poder acceder a las licencias de actividad correspondientes. El Grupo seguirá animando a las partes interesadas a normalizar la propiedad de las aerolíneas en consonancia con otros sectores de negocio.

**Descripción del riesgo**

- IAG podría encarar dificultades con respecto a su estructura de propiedad y control

**Mitigaciones**

- El Grupo cuenta con estructuras de gobierno que incluyen estructuras de nacionalidad para proteger las licencias de explotación o los derechos sobre las rutas de Aer Lingus, British Airways e Iberia. Estas estructuras han sido aprobadas por los reguladores nacionales pertinentes
- IAG seguirá supervisando la evolución de la normativa que afecta a la propiedad y el control de las compañías aéreas en el Reino Unido y la UE

→ Para obtener más información, consulte la sección Gobierno corporativo

# Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación*

## 7 Resiliencia operativa y de TI

Consejeros delegados de las compañías operadoras

Director de Transformación y Compras

| Imperativos estratégicos | Categoría | Impacto en los grupos de interés | Tendencia del riesgo 2025 | Tendencia del riesgo 2024 | Escenarios de viabilidad |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | = | = | 1 2 3 |

### Relevancia estratégica

- Las aerolíneas del Grupo pueden verse afectadas por una serie de acontecimientos que, combinados, ponen a prueba su resiliencia operativa
- Un suceso único y prolongado, una serie de sucesos muy consecutivos o una combinación de sucesos a lo largo de un periodo pueden afectar a la capacidad operativa, la situación financiera y la solidez de la marca
- El Grupo tiene que cumplir las restricciones y normativas de los gobiernos locales, especialmente en materia de seguridad y salud pública, y es susceptible de sufrir los efectos consiguientes
- IAG depende de los sistemas informáticos para la mayoría de los procesos clave del negocio. La integración en la cadena de suministro de IAG significa que el Grupo también depende del rendimiento de la infraestructura de TI de los proveedores, incluidas las redes
- El Grupo necesita ser resiliente para soportar tensiones graves e inesperadas. Se han estudiado posibles acontecimientos de alto impacto y baja probabilidad que podrían afectar al Grupo o al sector de la aviación. Muchos de estos acontecimientos escapan al control del Grupo

### Estado

Los problemas en la cadena de suministro, las restricciones del espacio aéreo y ATC, la disponibilidad de recursos experimentados con licencia, incluidos ingenieros y pilotos, los disturbios laborales o las huelgas, junto con la escasez de productos disponibles en la cadena de suministro, especialmente la disponibilidad de los motores, pueden afectar al entorno operativo y a la experiencia de los clientes de las aerolíneas del Grupo. Esto aumenta los costes de funcionamiento de las operaciones para aumentar la resiliencia, además de afectar a los costes y operaciones de las empresas de las que depende el Grupo. El Grupo se esfuerza por reducir al mínimo los cambios imprevistos en los programas de vuelo o las cancelaciones, para lo cual ha incorporado búferes adicionales y capacidad de recuperación en las redes de las aerolíneas. Las revisiones integrales de la transformación de dominios tienen como objetivo optimizar los procesos, utilizar mejor los datos para la toma de decisiones y ofrecer mayor eficiencia.

El Grupo sigue adelante con su ambicioso programa de transformación de las infraestructuras de TI para modernizar y digitalizar sus activos informáticos. El Director de Transformación y Compras trabaja con las compañías operadoras del Grupo para garantizar una priorización e inversión adecuadas, maximizar el valor de la inversión en TI y supervisar y poner a prueba los objetivos y el ritmo de ejecución.

El Grupo avanza en su programa de digitalización, migración a la nube desde los centros de datos locales, reparación y transformación de sus redes y gestión de la obsolescencia. Ha destinado más recursos a equipos de productos más acordes con las necesidades del negocio. El Grupo depende de la resiliencia de sus sistemas y redes para los procesos con empresas y clientes fundamentales, y está expuesto a riesgos relacionados con el bajo rendimiento, la vulnerabilidad o el fallo de estos sistemas. Esto incluye importantes programas y actualizaciones de modernización, entre otras nuevas capacidades comerciales y mejoras centradas en el cliente utilizando modelos basados en la agilidad, así como la sustitución de la infraestructura central de TI y la mejora de la conectividad de la red y la reducción de la redundancia. En todos los planes de transición para la introducción de cambios relacionados con los sistemas informáticos se han incorporado medidas de mitigación que dan prioridad a la estabilidad y resiliencia operativas, con el objetivo de minimizar las interrupciones imprevistas.

### Descripción del riesgo

- Las aerolíneas del Grupo dependen de la entrega de bienes y servicios por parte de terceros fundamentales para mantener sus operaciones, y cualquier deficiencia en el nivel de servicio o en la fiabilidad y entrega de bienes puede afectar a la resiliencia y a nuestros clientes
- La infraestructura ATC y el modelo de recursos no se adaptan ni optimizan los movimientos de los aviones, lo que repercute en las operaciones
- La falta de resiliencia o de prestación de servicios aeroportuarios en aeropuertos principales o en centros aeroportuarios limitados repercute en la resiliencia operativa
- Los problemas continuos de disponibilidad y funcionamiento de los motores crean complejidad operativa y costes adicionales
- Un suceso que provoque una disrupción significativa de la red o la incapacidad de recuperarse rápidamente de disrupciones a corto plazo puede provocar pérdidas de ingresos, trastornos a los clientes y costes adicionales
- Los problemas de salud pública que afectan a poblaciones a gran escala podrían perjudicar al Grupo si los gobiernos deciden imponer restricciones, al igual que cualquier otro acontecimiento importante que afecte a los clientes, los empleados, la cadena de suministro y las operaciones de vuelo
- La dependencia de los sistemas informáticos y las redes para los procesos con empresas y clientes fundamentales es cada vez mayor, y el fallo de un sistema crítico puede causar una disrupción significativa
- La obsolescencia de las infraestructuras heredadas podría provocar cortes e interrupciones del servicio

### Mitigaciones

- La dirección cuenta con planes de continuidad del negocio para mitigar este riesgo en la medida de lo posible, centrándose en la resiliencia operativa y financiera y en la seguridad y recuperación de clientes y compañeros
- Las aerolíneas del Grupo disponen de aviones y tripulación de reserva
- Se dispone de resiliencia para minimizar el impacto de las restricciones del espacio aéreo ATC, el bajo rendimiento o las limitaciones en los aeropuertos o las huelgas sobre los clientes y las operaciones del Grupo
- Las aerolíneas del Grupo se centran en el desarrollo de herramientas de gestión de interrupciones del servicio para ayudar a nuestros clientes en esos momentos
- Los equipos técnicos de las compañías operadoras trabajan para poner en marcha iniciativas de cambio digital y de TI que mejoren la seguridad y la estabilidad
- Las juntas de gobierno de TI de las compañías operadoras revisan los plazos de entrega
- Se elaboran planes de reversión para las migraciones de infraestructuras de TI críticas
- Existen controles de sistemas, medidas de recuperación de desastres y planes de continuidad del negocio para mitigar el riesgo de fallo de un sistema crítico

## 8 Personal, cultura y relaciones laborales

Consejero Delegado

Consejeros delegados de las compañías operadoras

| Imperativos estratégicos | Categoría | Impacto en los grupos de interés | Tendencia del riesgo 2025 | Tendencia del riesgo 2024 | Escenarios de viabilidad |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | = | = | 2 |

### Relevancia estratégica

- El Grupo cuenta con un amplio porcentaje de su plantilla que está afiliada, ya que alrededor del 84% de los empleados están representados por uno de los distintos sindicatos en el marco de convenios colectivos. Para operar sus aerolíneas, IAG confía en el éxito de la negociación colectiva en todas sus compañías operadoras
- Para transformar nuestros negocios a buen ritmo se necesitan las competencias críticas para el futuro y la cultura adecuadas
- Los empleados son fundamentales para ofrecer la mejor experiencia al cliente
- Las aerolíneas del Grupo requieren competencias especializadas para seguir operando

### Estado

Nuestro personal y su compromiso, avidez cultural y actitud ante el cambio son fundamentales para el desempeño actual y el éxito futuro del Grupo. Nuestra dirección reconoce los esfuerzos de nuestra plantilla y su compromiso ante los continuos retos operativos a los que se enfrentan nuestras aerolíneas. La escasez de personal con formación técnica en el sector de la aviación y en las aerolíneas del Grupo puede afectar a los plazos de realización del mantenimiento, a menos que se garanticen los niveles de recursos. Además, la incorporación de pilotos a las aerolíneas del Grupo es fundamental para mantener la resiliencia de las operaciones y cumplir los planes de crecimiento futuros.

En todo el Grupo existen negociaciones colectivas con varios sindicatos. En los casos en que los convenios se están negociando y existe la amenaza de conflictos laborales, nuestras compañías operadoras entablan conversaciones con los sindicatos, así como con los gobiernos y los órganos judiciales encargados de las cuestiones laborales cuando procede, para abordar los problemas que surgen en las negociaciones, gestionar las interrupciones a los clientes y permitir a las aerolíneas garantizar convenios colectivos sostenibles y el crecimiento. A lo largo del año, las aerolíneas del Grupo negociaron varios convenios colectivos, mientras que en otras empresas aún continúan los debates abiertos o las consultas. Todas las empresas del Grupo siguen dando seguimiento a los posibles cambios en la legislación laboral para garantizar su cumplimiento.

El Grupo se centra en el bienestar del personal y en su moral y motivación, y prosiguen las iniciativas para fomentar la confianza y el compromiso. El Grupo ha identificado las competencias y capacidades necesarias para gestionar su transformación. Todas las compañías operadoras reconocen el papel fundamental que desempeñarán sus empleados en la transformación y el éxito futuro del Grupo y se están centrando en mejorar la salud organizativa y la interacción con los empleados. El Grupo sigue centrado en el comportamiento y el cumplimiento de las normativas fundamentales.

### Descripción del riesgo

- Cualquier revés en el proceso de negociación con los trabajadores afiliados puede dar lugar a huelgas que perturben las operaciones y afecten negativamente a los resultados del negocio y a la percepción de las aerolíneas por parte de los clientes
- Nuestro personal no está motivado o no muestra el liderazgo o los comportamientos culturales necesarios
- Las empresas del Grupo no logran atraer, motivar, mantener ni ampliar el personal para prestar sus servicios y ofrecer una experiencia de marca
- No se dispone de las aptitudes fundamentales para ejecutar el plan de transformación necesario o para aprovechar las oportunidades de innovación e IA e impulsar el negocio
- Es necesario conseguir personal con licencia técnica, incluidos pilotos e ingenieros, para mantener las operaciones
- El Grupo corre el riesgo de que el comportamiento inadecuado o poco ético de grupos de empleados o de un empleado individual provoque daños reputacionales al Grupo, la imposición de sanciones o la incursión en pérdidas

### Mitigaciones

- Se realiza un intercambio de información, consultas y una negociación colectiva con los sindicatos de todo el Grupo de manera periódica, bajo la dirección de especialistas en recursos humanos de las compañías operadoras, que cuentan con sólidas competencias en relaciones laborales
- Los empresas del Grupo garantizan que la remuneración se ajusta a los mercados locales en términos de productividad y salario
- Nuestras empresas cuentan con estrategias de personal de las compañías operadoras
- Se establecen planes de sucesión en las compañías operadoras y entre ellas.
- Nos centramos en la contratación y el desarrollo de competencias para dirigir y transformar nuestros empresas
- Las empresas del Grupo están invirtiendo en programas para aprendices e iniciativas de conservación del talento para mejorar y garantizar la existencia de competencias críticas
- Se han realizado encuestas de compromiso y salud organizativa en las compañías operadoras y se han desarrollado planes de acción para crear una cultura positiva e integradora
- Se ofrece acceso a medidas de promoción del bienestar personal
- El Grupo cuenta con marcos claros que incluyen políticas integrales para todo el Grupo diseñadas para garantizar el cumplimiento, supervisadas por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG
- El Código de Conducta de IAG está respaldado con programas anuales de concienciación y formación obligatoria, con especial atención a las áreas de mayor riesgo
- En todas las empresas el Grupo existen canales para denunciar irregularidades, incluido “Speak Up”

# Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación*

## 9 Cumplimiento de la normativa en materia de seguridad y protección y otras

Consejeros delegados de las compañías operadoras

Directora de Asesoría Jurídica

| Imperativos estratégicos | Categoría | Impacto en los grupos de interés | Tendencia del riesgo 2025 | Tendencia del riesgo 2024 | Escenarios de viabilidad |
|---|---|---|---|---|---|
| ● | C | | = | = | |

### Relevancia estratégica

- La seguridad y la protección de nuestros clientes y empleados son valores fundamentales para el Grupo
- Los acontecimientos externos de gran relevancia que afectan al sector de la aviación y a los aviones pueden cambiar la opinión de los clientes sobre los viajes aéreos
- La regulación del sector aéreo afecta a muchas de las actividades del Grupo, como los derechos de explotación de rutas, los derechos de aterrizaje en aeropuertos, la seguridad y los controles medioambientales. La capacidad del Grupo para cumplir e influir en los cambios de la normativa es clave para mantener el rendimiento operativo y financiero
- Llevar a cabo las actividades conforme a las normas y con integridad es fundamental para los valores del Grupo, así como para las expectativas de sus clientes y sus grupos de interés

### Estado

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento del Consejo de Administración de IAG y el Consejo de Seguridad de cada compañía operadora siguen supervisando los resultados en materia de seguridad de las aerolíneas de IAG. La responsabilidad en materia de seguridad recae en cada aerolínea del Grupo de acuerdo con sus normas aplicables.

El Grupo continúa incorporando su marco de cumplimiento. Se ha difundido el material de formación actualizado en todas las empresas del Grupo.

El Grupo sigue centrándose en el cumplimiento de las principales normativas y los programas de formación obligatoria han continuado a lo largo del año.

### Descripción del riesgo

- Si no se pueden prevenir o no se puede responder de manera efectiva a incidentes importantes en materia de seguridad y protección, el Grupo podría verse perjudicado
- El incumplimiento de las normas legales o reglamentarias puede dar lugar a infracciones que pueden perjudicar o afectar a nuestros clientes, empleados o terceros, o repercutir en nuestras operaciones, y provocar daños a la reputación, multas o pérdidas para el Grupo

### Mitigaciones

- Los correspondientes comisiones de seguridad de cada una de las aerolíneas del Grupo se aseguran de contar con los recursos y procedimientos adecuados, que incluyen el cumplimiento de los requisitos del Certificado de Operador Aéreo
- Las aerolíneas del Grupo cuentan con amplios programas de formación y mantenimiento, respaldados por un entorno de cultura de justicia, en el que todos son responsables de sus actos y su desempeño es reflejo de los conocimientos, comportamientos y aptitudes que poseen
- Se mantiene un diálogo sobre seguridad permanente con los aeropuertos, los reguladores y las autoridades públicas en todas las redes de las aerolíneas
- Los centros de gestión de incidentes responden de forma estructurada en el caso de que se produzca un incidente o surja información relacionada con la seguridad
- El Grupo dispone de marcos claros, incluidas políticas globales para todo el Grupo diseñadas para garantizar el cumplimiento, supervisadas por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG
- Contamos con profesionales de cumplimiento, recursos humanos y jurídicos especializados en derecho de la competencia, lucha contra el soborno y otras leyes y reglamentos aplicables a las compañías del Grupo apoyan y asesoran a estas
- El Código de Conducta de IAG está respaldado por programas anuales de concienciación y formación obligatoria, con especial atención a las áreas de mayor riesgo
- En todas las empresas el Grupo existen canales para denunciar irregularidades, incluido “Speak Up”

## 10 Aviación sostenible

Director Financiero y de Sostenibilidad

| Imperativos estratégicos | Categoría | Impacto en los grupos de interés | Tendencia del riesgo 2025 | Tendencia del riesgo 2024 | Escenarios de viabilidad |
|---|---|---|---|---|---|
| | S | | = | = | 1 2 4 |

### Relevancia estratégica

- IAG apuesta por una transición justa en la que las regulaciones climáticas mantengan la competitividad global de todas las aerolíneas y los reguladores impongan obligaciones adecuadas y justas para reducir las emisiones de carbono de todas las aerolíneas, junto con incentivos que apoyen la puesta en marcha de iniciativas de reducción de emisiones
- IAG cuenta con una hoja de ruta para la transición hacia una economía con bajas emisiones de carbono que está integrada en su estrategia de negocio. Las consideraciones de sostenibilidad se incluyen en el proceso de planificación de negocio de todas las compañías operadoras
- IAG colabora con gobiernos, reguladores y organismos del sector, abogando por un marco normativo equilibrado que apoye la descarbonización y, al mismo tiempo, reconozca el papel social y económico vital de la aviación
- Los requisitos fragmentados de las políticas normativas aumentan la posibilidad de distorsiones competitivas y resultados subóptimos para los clientes
- Nuestros clientes, empleados, grupos de interés y potenciales inversores quieren confirmar nuestra agenda respecto de sostenibilidad

### Estado

IAG ha asumido el compromiso de alcanzar la neutralidad climática en todas sus operaciones y su cadena de suministro de aquí a 2050. La función de Compras desempeña un papel clave a la hora de garantizar el cumplimiento del compromiso de alcance 3 para el Grupo, con calificaciones de sostenibilidad de los proveedores y cláusulas de sostenibilidad en los contratos de proveedores, consideraciones clave para futuras negociaciones y renovaciones de contratos.

Los planes implementados por los gobiernos de la UE, Reino Unido y EE.UU. para descarbonizar la aviación han dado lugar a la fragmentación de las medidas políticas y el apoyo ofrecido por los gobiernos a las iniciativas verdes en las diferentes regiones en las que operan las aerolíneas del Grupo. La infraestructura y la disponibilidad de SAF siguen sin cubrir la demanda, lo que afecta a la capacidad de cumplir los compromisos de reducción de emisiones de carbono del sector de la aviación. Los mandatos y otras medidas fiscales pueden afectar de forma desproporcionada a las aerolíneas del Grupo frente a sus competidoras. Todas las aerolíneas del Grupo han llegado a acuerdos para la producción de SAF con el fin de cumplir el objetivo del Grupo con respecto a su consumo en el proceso de descarbonización. Los requisitos generales del sector de la aviación exigirán inversiones en infraestructuras en todos los mercados para apoyar la producción de SAF y satisfacer las expectativas en cuanto a la demanda. La eficiencia en el consumo de combustibles también puede verse afectada por los continuos retrasos en la introducción de flotas nuevas en todo el sector.

IAG sigue creando modelos de los posibles impactos y costes, con planes de mitigación integrados en la planificación estratégica y financiera. El Grupo y sus empresas realizaron durante el año un análisis de doble materialidad, como parte de las prescripciones que impone la CSRD.

IAG sigue evaluando los riesgos relacionados con el clima de acuerdo con las directrices del TCFD, poniendo a prueba y revisando sus hipótesis en función de las previsiones actualizadas de crecimiento futuro del negocio, el contexto normativo y la futura fijación de precios del carbono. El Grupo ha integrado la estimación de los efectos del cambio climático en sus procesos de planificación estratégica, comercial y financiera, y ha determinado que es resiliente a los efectos materiales del cambio climático.

### Descripción del riesgo

- La preocupación por el cambio climático y el impacto de las emisiones de carbono afecta a los resultados de las aerolíneas del Grupo, ya que los clientes buscan métodos alternativos de transporte o reducen sus viajes aéreos
- Los nuevos impuestos, cambios en la política o postura del gobierno, la posible supresión de las exenciones del combustible de aviación y el aumento del precio de los derechos de emisión de carbono repercuten en el precio y la demanda
- El sector de las aerolíneas está sometido a requisitos normativos fragmentados y a una asimetría política entre mercados, lo que incrementa los costes y la complejidad operativa, así como la posibilidad de distorsiones competitivas entre aerolíneas y resultados subóptimos para el planeta
- La demanda supera la oferta para cumplir los mandatos sobre combustibles sostenibles o la infraestructura y la producción no están disponibles en los mercados que atienden las líneas aéreas del Grupo
- La fragmentación de la política de SAF da lugar a diferentes derechos de emisión en los distintos mercados, lo que distorsiona el entorno competitivo y los niveles de los costes del carbono
- El Grupo podría encarar dificultades cada vez mayores por una excesiva descarbonización de partes externas al utilizar las compensaciones para cumplir con sus obligaciones
- La creciente gravedad de los fenómenos meteorológicos provoca trastornos operativos y en los clientes

### Mitigaciones

- Estrategia de cambio climático de IAG para alcanzar el objetivo de neutralidad climática de aquí a 2050
- Los planes anuales de incentivos vinculan las primas de los directivos a los objetivos anuales de intensidad en cuanto a emisiones de carbono
- Integración del impacto climático en los estados financieros, el balance, las previsiones financieras y otros datos relevantes
- Compromiso de IAG con el uso de SAF y el cumplimiento de la cuota del Grupo en las obligaciones de aumento de SAF impuestas, con compañías operadoras que siguen suscribiendo acuerdos de suministro a medio y largo plazo.
- IAG hace un seguimiento activo de la entrega de SAF adquirido
- El plan de sustitución de la flota está introduciendo aviones y motores en la flota que son más eficientes en cuanto a emisiones de carbono
- Informar sobre los resultados de sostenibilidad en la cadena de suministro de IAG para mitigar mejor los riesgos de sostenibilidad relacionados con la cadena de suministro
- Participación en CORSIA, el sistema mundial de compensación de emisiones de carbono de la aviación de la OACI, y en los RCDE de la UE y del Reino Unido.
- Búsqueda de posibles socios y tecnologías de cara al futuro
- Compromiso con las asociaciones profesionales del Reino Unido, la UE y el resto del mundo para formular a una política climática eficaz e impulsar el apoyo a soluciones con bajas emisiones de carbono

→ Para obtener más información, consulte el Estado de Información No Financiera Consolidado e Información sobre Sostenibilidad

# Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación*

## 11 Transformación, innovación e IA

Director de Transformación y Compras

| Imperativos estratégicos | Categoría | Impacto en los grupos de interés | Tendencia del riesgo 2025 | Tendencia del riesgo 2024 | Escenarios de viabilidad |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | = | = | 4 |

### Relevancia estratégica

- El plan de transformación, innovación e IA es fundamental para que el Grupo obtenga sólidos rendimientos y compita en el reñido mercado, en el que los efectos distorsionadores de cualquier régimen de ayudas a la aviación pueden permitir a los competidores hacer frente a su deuda o acelerar sus programas de cambio e invertir para mejorar sus capacidades y propuestas a los clientes
- Los competidores y los nuevos participantes en el mercado de los viajes pueden utilizar herramientas digitales, innovar o utilizar la IA y la tecnología de forma más eficaz y alterar el modelo de negocio del Grupo

### Estado

El Grupo continúa centrándose en su base de costes para compensar los aumentos de precios en la cadena de suministro, en particular los costes de los fabricantes de aviones y motores y los costes adicionales de resiliencia, con el fin de garantizar que el Grupo esté bien preparado para hacer frente a cualquier externalidad negativa que pueda afectar al sector de la aviación. En todas las actividades del Grupo se han identificado oportunidades para la adopción de la IA con el fin de impulsar la eficiencia y mejorar los conocimientos, y las justificaciones económicas y la aplicación se someten a medidas de protección frente a resultados inesperados. En los programas de transformación e innovación del Grupo se tiene en cuenta el impacto del cambio en las personas, así como el talento y las competencias necesarias para el tamaño y la forma futuros de las empresas del Grupo.

El Grupo cuenta con una oficina encargada de la gestión de programas de transformación que supervisa una cartera consensuada de iniciativas centradas en mejorar el servicio al cliente, los ingresos y la rentabilidad, y la mentalidad de transformación se está integrando en nuestra cultura. Muchos de los programas son plurianuales y todos están sujetos a la revisión continua y a la aprobación de las inversiones por parte del Consejo de Administración de IAG. Esto ha reforzado el enfoque de las empresas del Grupo a la hora de abordar sus entornos heredados para ofrecer experiencias digitales a los clientes.

### Descripción del riesgo

- La incapacidad de transformar el negocio para aplicar eficazmente iniciativas de eficiencia de costes, mantener o aumentar la cuota en el nuevo entorno competitivo, aplicar plenamente todos los programas en todo el Grupo y materializar los beneficios de las iniciativas de cambio para ofrecer plataformas digitales y propuestas a los clientes del Grupo
- El ritmo de los cambios puede exponer al Grupo a un riesgo de ejecución, ya que se llevan a cabo múltiples iniciativas en todos los procesos y sistemas que sirven a las operaciones y a los clientes
- El impacto en nuestro personal del amplio programa de cambio, si se gestiona mal o no se coordina, podría dar lugar a retos logísticos y de interacción, con la posibilidad de que perjudique el NPS, los ingresos y los beneficios de eficiencia
- No se consigue una mayor simplificación, optimización ni tampoco más eficiencias con la transformación integral de los dominios
- Los competidores o nuevos participantes pueden invertir e innovar en el despliegue de tecnologías digitales, IA, iniciativas de sostenibilidad o plataformas antes que el Grupo
- Empresas punteras de tecnología pueden utilizar herramientas para interponerse entre nuestras marcas y nuestros clientes
- Los niveles de captura de datos, almacenamiento de datos y seguridad y disponibilidad de datos no son suficientes y no están preparados para explotar los casos de uso de IA
- La falta de precisión o la insuficiente supervisión humana de las herramientas de IA y el desarrollo y los resultados de la IA agencial dentro de los equipos técnicos y por parte de los empleados de las compañías operadoras podrían dar lugar a errores o a decisiones de negocio subóptimas o repercusiones en la reputación o la marca
- El Grupo no comprende el alcance o la profundidad del uso de la IA y la IA agencial en sus empresas y terceros conforme avanza su prevalencia

### Mitigaciones

- El Director de Compras y Transformación lleva a cabo una supervisión clara de todos los programas en las empresas del Grupo
- Replicación de las estructuras en las compañías operadoras
- Métricas y tableros de control coherentes para evaluar el rendimiento con respecto al plan
- El Comité de Dirección de IAG celebra reuniones periódicas específicas con cada compañía operadora para evaluar su programa de transformación y los riesgos para su ejecución
- El programa está supeditado a la aprobación del Consejo, que supervisa periódicamente su progreso
- El comité de gobierno de IA del Grupo evalúa las iniciativas de IA que permiten a las empresas del Grupo aprovechar las capacidades de IA, con comités similares en todas las compañías operadoras
- Las compañías operadoras comunican a sus empleados las iniciativas de cambio y aquellos cambios que pueden afectarles
- Se tienen en cuenta el programa y los compromisos de sostenibilidad del Grupo en relación con todos los programas
- Cualquier cambio potencial que pueda afectar a las marcas se revisa para atenuar los daños a la reputación y a las marcas
- En el marco del programa de aceleración de IAGi, se siguen manteniendo contactos en las etapas iniciales y aprovechando nuevas oportunidades con *startups* y con empresas tecnológicas punteras

# Evaluación de la viabilidad

## Tendencias y riesgos a largo plazo

Los Consejeros han evaluado tendencias a largo plazo, tanto específicas del sector como generales, que van más allá del horizonte del plan. Entre ellas figuran la normativa sobre cambio climático, el desarrollo de infraestructuras en aeropuertos clave, la disponibilidad y calendario de nuevas tecnologías para flota y motores, el uso de innovación e IA, la incertidumbre política y la compleja cadena de suministro de la aviación. Estas tendencias podrían exigir respuestas estratégicas, adaptaciones del modelo de negocio y nuevas capacidades para anticipar impactos potenciales en el plan del Grupo.

Otras consideraciones serían, por ejemplo, las siguientes:

- Las tendencias económicas y los cambios en las fortalezas relativas de las economías mundiales, por ejemplo el auge de los mercados emergentes y de sus *hubs*, los cambios en los mercados y la interconectividad, incluidas las asociaciones y alianzas, el panorama competitivo y los cambios en la combinación de clientes o la percepción de los viajes;
- Las cadenas de suministro y la proximidad y fiabilidad del abastecimiento, y las presiones inflacionistas, de recursos y de disponibilidad;
- Los costes de cumplimiento con la normativa medioambiental y sobre cambio climático o la falta de disponibilidad de infraestructuras para cumplir los compromisos o mandatos;
- El aumento de las cargas reglamentarias, la asimetría de las políticas o la intervención gubernamental que afectan a la aviación y al modelo de negocio del Grupo;
- Las áreas de riesgo u oportunidad para el Grupo, como la disponibilidad de mano de obra, la migración, la competencia por el talento y las competencias críticas, la adopción de la IA y la IA agencial, los efectos de la desinformación y los cambios demográficos de la mano de obra;
- La disponibilidad, el desempeño y la fiabilidad del fuselaje y de los motores;
- Las posibles consecuencias macroeconómicas de los aranceles o las barreras comerciales, los tipos de interés y la inflación, especialmente cuando hay escasez de mano de obra en los principales mercados o escasez de especialistas técnicos;
- Cambios en el poder económico regional e implicaciones para la seguridad de los cambios gubernamentales o cambios políticos;
- La resiliencia del Grupo ante futuros acontecimientos que afecten a la aviación o a los mercados mundiales, los mercados financieros, los tipos de interés y variaciones en los tipos de cambio, en particular el dólar estadounidense; y
- Las expectativas de los grupos de interés sobre el compromiso de actuar con integridad por parte de IAG para proteger nuestro planeta, en particular con relación al cambio climático y los impactos del carbono.

## Evaluación de riesgos a lo largo de la línea temporal del plan

Los Consejeros han evaluado las principales amenazas y tendencias a las que se enfrenta el sector, los riesgos y oportunidades emergentes, así como otros riesgos específicos del sector y del Grupo que podrían afectar al plan de negocio del Grupo:

- Estos se consideran a la luz de su impacto en nuestro modelo de negocio y relevancia, operaciones, clientes y situación financiera e incluyen cambios en la normativa, tendencias y comportamientos de los clientes, predicciones macroeconómicas sobre el crecimiento, disponibilidad de la plantilla, oportunidades de los mercados regionales, tendencias tecnológicas, implicaciones medioambientales y desarrollos de infraestructuras que podrían afectar a nuestras operaciones, así como amenazas más existenciales para la aviación;
- Al desarrollar el plan de negocio a tres años del Grupo, el Comité de Dirección de IAG y el Consejo han evaluado las consideraciones a largo plazo junto con las prioridades y los riesgos a los que se enfrenta el negocio; y
- El Consejo también ha llevado a cabo su sesión anual sobre estrategia, además de las revisiones periódicas de los resultados y de los avances en la ejecución de la estrategia durante el ejercicio. Tras este proceso, se han identificado las prioridades, los retos y las oportunidades a corto, medio y largo plazo, y se acordaron las acciones correspondientes.

## Proceso de escenarios de viabilidad

Al considerar la viabilidad del Grupo, a efectos del presente informe, los Consejeros han evaluado el entorno de riesgos al que se enfrenta y han recomendado escenarios pesimistas plausibles pero graves que podrían afectar al plan trienal del Grupo para determinar la resiliencia del Grupo ante tales impactos.

Los resultados de estos escenarios sobre el plan se han presentado tanto antes como después de una evaluación de la eficacia probable de las mitigaciones que la dirección cree razonablemente que estarían disponibles durante este periodo (los cuales no se han reflejado ya en el plan).

Los Consejeros han evaluado las principales amenazas y tendencias, así como los riesgos y oportunidades emergentes, para determinar escenarios plausibles pero graves que podrían afectar al plan de negocio a tres años del Grupo.

# Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación*

## Escenarios del modelo

Los escenarios han sido definidos por la dirección y diseñados para considerar los principales riesgos (o combinaciones de riesgos) que podrían materializarse durante el periodo de viabilidad y debilitar la posición de liquidez del Grupo y, por tanto, su sostenibilidad financiera. Cada escenario se considera grave pero también plausible, y se ha tenido en cuenta el impacto sobre la liquidez, la solvencia y la capacidad de captar financiación en un entorno incierto y volátil.

La dirección también ha evaluado las medidas de mitigación que están a disposición de la empresa más allá de las reducciones de los costes de explotación, incluyendo la financiación adicional, los planes de inversión en inmovilizado y las posibles enajenaciones. Las opciones se presentan, según proceda, para que el Consejo las evalúe. Al revisar y aprobar los escenarios, el Consejo consideró, entre otros asuntos, la disponibilidad y suficiencia de las posibles acciones de mitigación, la velocidad prevista de aplicación en respuesta a la incertidumbre y la flexibilidad futura necesaria para que el Grupo se siga adaptando según sea necesario.

El equipo directivo ha puesto de relieve las sensibilidades de las hipótesis de los escenarios y el Consejo las ha discutido. Además, el Consejo revisó los resultados de las pruebas de tensión inversas de los ingresos y los márgenes, que pusieron de manifiesto el nivel de descenso sostenido de los ingresos procedentes de los pasajeros y, de forma separada, el descenso de los márgenes antes de que se aplicasen medidas de mitigación. Esto provocaría que el Grupo agotase su liquidez (incluido el efectivo y las líneas de crédito disponibles actualmente de las que no se ha dispuesto). Además, se compararon los resultados de las pruebas con los de los escenarios.

| N.º | Título | Relación con los riesgos principales |
|---|---|---|
| 1 | **Hipótesis pesimista** | |
| | Este escenario configura una mezcla de impactos comerciales y operativos adversos, incluido un incidente cibernético dentro de una aerolínea, que darían lugar a reducciones de capacidad, interrupciones en las operaciones y trastornos a los clientes, además de un aumento de los precios de los combustibles, por encima de las hipótesis del plan de negocio del Grupo.<br>Las consideraciones económicas incluyen una combinación de sucesos que reducen la capacidad hasta un máximo de un 25%, un aumento de los precios del combustible de hasta un 20%, una reducción de los ingresos unitarios por pasajero y un aumento de los costes operativos.<br>La hipótesis pesimista asume que las aerolíneas tienen acceso a otras medidas de mitigación, incluido el uso de su línea de crédito renovable disponible.<br>El periodo hasta junio de 2027 de esta hipótesis pesimista también se ha aplicado como hipótesis pesimista en el análisis de empresa en funcionamiento (véase la nota 2 a los estados financieros consolidados). | 1, 2, 3, 4, 5, 7, 10 |
| 2 | **Retos de resiliencia operativa** | |
| | Pérdida de ingresos en algunas aerolíneas de IAG por cancelaciones de vuelos preventivas en respuesta a los problemas de obtención de recursos, con el consiguiente impacto en la reputación.<br>Las dificultades constantes en la cadena mundial de suministro, especialmente en lo que respecta a la disponibilidad, la fiabilidad y el rendimiento de aviones y motores, generan un incremento en el número de aviones en tierra a la espera de mantenimiento, lo que conlleva nuevas reducciones de capacidad que también impactan en los ingresos. Los ingresos obtenidos por actividades de mantenimiento del Grupo también se vieron impactados por la falta de piezas de repuesto disponibles.<br>Se ha tenido en cuenta el mayor impacto en los ingresos derivado de una reducción de capacidad como consecuencia de las restricciones del espacio aéreo por parte del ATC y de las interrupciones del servicio.<br>El impacto en los ingresos de las perturbaciones en los horarios de vuelo debidas a fenómenos meteorológicos extremos también se considera dentro de este escenario. | 1, 2, 4, 7, 8, 10 |
| 3 | **Ciberseguridad e infraestructuras de TI** | |
| | Se ha incluido en el modelo el estrés generado por un ataque de ransomware a una aerolínea de IAG a lo largo de diferentes periodos de duración. El escenario presupone un periodo de interrupciones del servicio de hasta varias semanas como consecuencia del ataque antes de que se recupere la plena conectividad y se reanuden por completo las operaciones de vuelo, lo que repercute en clientes y operaciones de la aerolínea afectada. También asume la pérdida de ingresos debida a las perturbaciones en las operaciones de la aerolínea afectada, con repercusiones en cadena para otras aerolíneas de IAG debido a la necesidad de aislar e interrumpir la conectividad de las plataformas con credenciales compartidas del Grupo. También se han incluido otras pérdidas de ingresos ocasionadas por el impacto en la reputación y el aumento de los costes derivados de la aplicación del Reglamento 261 de la UE, así como otros costes de fondo de comercio de clientes. Los costes asociados a la recuperación por el incidente incluyen las interrupciones del servicio durante el periodo de investigación, entre otras cosas, el aumento de los costes de TI, así como el impacto sobre la marca y la posibilidad de que se produzca una inspección de los reguladores y se impongan multas. | 1, 3, 7 |
| 4 | **Sostenibilidad y transformación del negocio** | |
| | Un aumento de la presión sobre los ingresos de las operaciones de vuelo en todo el Grupo para reflejar los cambios en los comportamientos de los clientes debido a la repercusión de los costes relacionados con el carbono en la demanda.<br>Aumento de los costes del carbono y del combustible sostenible para cumplir los mandatos y en los casos en los que no se puede garantizar el suministro. Se han introducido en el modelo ingresos de los principales mercados por debajo de las expectativas del plan para reflejar un posible cambio a largo plazo en la composición y los comportamientos de viaje.<br>Posible impacto por pérdida de ingresos derivada de los retrasos en la consecución y la materialización de las ventajas de las iniciativas de transformación empresarial y del aumento de los costes para conseguir los niveles de recursos necesarios.<br>La consideración a largo plazo de los impactos del cambio climático y del carbono, así como de las iniciativas normativas para abordarlos en el sector de la aviación, como la aplicación de una nueva política reguladora, los costes del carbono y el coste y la disponibilidad de SAF también se someten a evaluación y son incluidos en los modelos por parte del Grupo, además de las evaluaciones de los escenarios de viabilidad. | 1, 4, 10, 11 |

El escenario de viabilidad incluye el estrés relacionado con la sostenibilidad

# Declaración de viabilidad

Los Consejeros han evaluado la viabilidad del Grupo durante tres años hasta diciembre de 2028. Han considerado el entorno macroeconómico mundial y la incertidumbre geopolítica, la solidez de la industria aeronáutica frente a las crisis externas y la resiliencia de su cadena de suministro, las hipótesis del plan, la estrategia del Grupo y la tolerancia al riesgo del Consejo. Aunque las perspectivas del Grupo se consideran durante un periodo más largo, los Consejeros han determinado que un periodo de tres años es un marco temporal apropiado para la evaluación, ya que está en consonancia con el periodo de planificación estratégica del Grupo (tal y como se refleja en el plan), y como las incertidumbres externas a las que se enfrenta el sector de la aviación siguen siendo importantes y el Grupo carece de capacidad para influir directamente en ellas.

El Consejo reconoce el ritmo de cambio necesario dentro del Grupo para seguir adaptándose, mantener la resiliencia adecuada y responder a este entorno, además del panorama competitivo en rápida evolución y las condiciones macroeconómicas generales.

El Grupo ha revisado los modelos del impacto de las medidas de mitigación para compensar un mayor deterioro de la demanda y la capacidad, incluidas las reducciones de los gastos operativos y la inversión en inmovilizado. El Grupo espera poder seguir consiguiendo financiación para futuras entregas de aviones y, además, cuenta con otras acciones de mitigación potenciales que llevaría a cabo en caso de una evolución adversa de la liquidez.

Se encontrará más información sobre la financiación de la deuda en la información sobre empresa en funcionamiento en la nota 2 a los estados financieros consolidados.

A partir de esta evaluación, los Consejeros tienen una expectativa razonable de que el Grupo podrá continuar en funcionamiento, hacer frente a sus deudas a su vencimiento y captar financiación para lo que sea necesario durante el periodo que finaliza en diciembre de 2028. No obstante, esto está sujeto a una serie de factores significativos que escapan al control del Grupo. Para llegar a esta evaluación, los Consejeros han formulado hipótesis a la hora de considerar tanto el plan como la hipótesis pesimista (el más grave y plausible de los escenarios de viabilidad considerados):

- Que el Grupo seguirá teniendo acceso a opciones de financiación y los mercados de capitales seguirán manteniendo un nivel de estabilidad y tolerancia en relación con la financiación del sector de la aviación;
- Que el Grupo puede aplicar cualquier otro cambio estructural necesario siguiendo los procesos de consulta a los sindicatos y obtención de aprobaciones reglamentarias;
- Que la imposición de nuevos regímenes arancelarios generalizados no tensione gravemente la cadena mundial de suministro, en particular en relación con los aviones o los motores, ni provoque una corrección macroeconómica mundial que dé lugar a recesiones;
- Que cualquier pandemia u otras restricciones relacionadas con la salud pública no den lugar a nuevas reducciones de capacidad e inmovilizaciones de aviones prolongadas y sustanciales, ya que las administraciones públicas serían reacias a asumir el impacto económico y la tensión que supondría para sus respectivas economías y poblaciones;
- Que los efectos disruptivos negativos de la IA no afecten significativamente al sector o a los mercados mundiales, incluidas más presiones sobre la disponibilidad de infraestructuras, los mercados financieros o la cadena de suministro;
- Que cualquier impacto climático importante no provoque perturbaciones significativas ni prolongadas en los viajes; y
- Que los sucesos geopolíticos no den lugar a zonas de guerra que afecten significativamente a los mercados financieros, a las operaciones del espacio aéreo y a los flujos de conexión de nuestra programación de vuelo.

# Gobierno corporativo


**Gobierno corporativo**

| | |
|---|---|
| **91** | Introducción del Presidente sobre el Gobierno corporativo |
| **93** | Nuestro Consejo de Administración |
| **96** | Gobierno corporativo |
| **111** | Informe de la Comisión de Nombramientos |
| **115** | Informe de la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa |
| **118** | Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento |
| **128** | Informe de la Comisión de Retribuciones |

## Introducción del Presidente sobre el Gobierno corporativo

**Javier Ferrán**
Presidente

"Nuestro sólido y eficiente marco de gobierno corporativo sustenta la capacidad de IAG para actuar conforme a nuestros valores y poner en práctica nuestra estrategia."

Me complace presentar el Informe de Gobierno corporativo de IAG correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025. El informe describe el marco y los procedimientos de gobierno corporativo de IAG y resume la labor del Consejo y sus comisiones, para ilustrar cómo hemos cumplido nuestras funciones durante el ejercicio.

El Consejo es responsable de la dirección eficaz del Grupo y de promover su éxito sostenible a largo plazo. Durante 2025, el Consejo apoyó a la dirección para aprovechar los sólidos resultados obtenidos en 2024 y lograr un desempeño financiero récord del Grupo en 2025. La robusta posición financiera nos ha permitido seguir generando un considerable retorno para los accionistas, velando al mismo tiempo por el equilibrio entre los intereses de nuestros grupos de interés en general.

# Introducción del Presidente sobre el Gobierno corporativo *continuación*

Hemos seguido centrados en la aplicación de nuestra estrategia y celebramos una productiva reunión sobre la estrategia del Consejo con miembros de los equipos directivos de las compañías operadoras e IAG en octubre de 2025. Seguimos dedicándonos al cumplimiento de nuestra agenda de transformación e innovación mediante el desarrollo de iniciativas destinadas a beneficiar tanto a nuestros accionistas como al resto de grupos de interés.

## Sucesión del Consejo

Peggy Bruzelius y Emilio Saracho salieron del Consejo en la Junta General de Accionistas 2025 celebrada en junio. Les agradezco su compromiso y contribución durante los años en que han desempeñado el cargo de Consejeros de la Sociedad.

Me complace haber dado la bienvenida a dos nuevas consejeras no ejecutivas al Consejo y a sus comisiones. Simone Menne y Päivi Rekonen fueron nombradas en la Junta General de Accionistas de la Sociedad, celebrada el 19 de junio de 2025. Simone Menne aporta una amplia experiencia financiera y contable en el sector aéreo y del transporte, adquirida en el desempeño de distintos cargos ejecutivos y no ejecutivos. Päivi Rekonen aporta conocimientos en estrategia y transformación digital y tecnológica, adquiridos también en cargos ejecutivos y no ejecutivos en distintos sectores.

Simone Menne fue designada asimismo miembro de las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento y de Retribuciones, mientras que Päivi Rekonen se incorporó a las Comisiones de Nombramientos y de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa con efectos a partir del 19 de junio de 2025.

## Personal y cultura

La cultura y nuestra gente han seguido ocupando un lugar destacado en la agenda del Consejo en 2025, sobre la base de la inversión y el desarrollo ya efectuados para apoyar la transformación y el desarrollo de las personas en todos los niveles de la organización. El Consejo ha sido informado periódicamente sobre las iniciativas de cada compañía operadora referentes a sus respectivas plantillas y ha valorado positivamente los avances logrados en la organización en su conjunto. El Consejo sigue apoyando a la dirección en la creación de una cultura organizativa satisfactoria en línea con nuestros valores fundamentales de aspiración, trabajo en equipo, innovación, pragmatismo, eficiencia y responsabilidad, y que respalde la estrategia del Grupo.

En enero de 2026, anunciamos que Nicholas Cadbury dejaría su cargo en junio de 2026. José Antonio Barrionuevo ha sido designado como su sucesor y aporta una sólida trayectoria en dirección financiera y procesos de transformación en el sector de la aviación. Actualmente desempeña el cargo de Director Financiero y Transformación en British Airways.

En nombre del Consejo, deseo agradecer a Nicholas su contribución durante estos años. Bajo su liderazgo, IAG ha fortalecido de nuevo su balance y rentabilidad y mejorado el retorno para los accionistas, posicionando al Grupo para el crecimiento a largo plazo.

Como en años anteriores, continuamos con el programa de diálogo con la plantilla, que permite a los miembros del Consejo desempeñar un papel activo en la integración de nuestra cultura mediante la colaboración y la interacción con las funciones clave del Grupo Los resultados de la interacción se presentan al Consejo cada año en diciembre, brindando al Consejo y a la dirección la posibilidad de realizar comentarios; lo que, en última instancia, contribuye a perfeccionar nuestras estrategias en términos de personal y cultura a lo largo del año siguiente.

El Consejo reconoce la importancia de la diversidad en el sentido más amplio, ya que supone un enriquecimiento de los puntos de vista y favorece la toma de decisiones eficaz, lo que contribuye al éxito a largo plazo de la Sociedad en beneficio de todos los grupos de interés.

En IAG, nuestro propósito es conectar personas, negocios y países. Al abrir las puertas a todo el mundo, permitimos a las personas experimentar distintas culturas, ampliar sus horizontes y unir comunidades. El compromiso con la conexión refleja nuestra creencia en la diversidad y la inclusión como elementos fundamentales para el éxito. El Grupo sigue centrado en la atracción del mejor talento y en garantizar que nuestra cartera de candidatos a los cargos de alta dirección refleje un amplio abanico de competencias, experiencia y perspectivas. La planificación de la sucesión de los altos cargos es una prioridad clave, y somos conscientes de los beneficios que aporta la diversidad a la toma de decisiones y el gobierno corporativo. Al fomentar un entorno inclusivo, aspiramos a fortalecer nuestra capacidad de innovar, responder a los desafíos y lograr un crecimiento sostenible para todos los grupos de interés.

## Novedades en materia de gobierno corporativo

Tal y como se recoge en el Informe y cuentas anuales 2024, el Consejo aprobó una actualización de su Reglamento y del de sus comisiones consultivas en febrero de 2025, motivada por la publicación de la Guía Técnica revisada sobre Comisiones de Auditoría de la CNMV y la actualización en 2024 del Código de gobierno corporativo británico.

Dicha revisión también implicó la redefinición del gobierno corporativo en materia de seguridad del Grupo. La responsabilidad de supervisar el funcionamiento de los sistemas de gestión y control de riesgos de seguridad de las aerolíneas del Grupo se asignó a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. Como hasta ahora, se trata de una supervisión general, partiendo del hecho de que cada aerolínea del Grupo es directamente responsable de la seguridad de sus operaciones como titular de su correspondiente licencia de explotación.

Además, se ha creado una Comisión de Coordinación de Seguridad del Grupo para facilitar la coordinación entre las aerolíneas del Grupo y servir de foro en el que debatir desafíos comunes y compartir mejores prácticas. Dicha comisión también contribuye a la función de supervisión general de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG.

La asignación a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de la responsabilidad global de supervisar el sistema de gestión de riesgos y control interno en su totalidad se ajusta a los nuevos requisitos de la disposición 29 del Código de gobierno corporativo británico, que entrarán en vigor en 2026. El Consejo ha sido informado periódicamente sobre los preparativos y la hoja de ruta del Grupo con respecto a la presentación de información de acuerdo con la nueva disposición 29 y ha supervisado las actualizaciones de una serie de políticas y procesos.

## Evaluación del desempeño del Consejo

Tal y como exige el Código de gobierno corporativo británico y español, este año hemos llevado a cabo una evaluación externa del desempeño del Consejo y las Comisiones. Dra. Tracy Long, de Boardroom Review Limited, se ha encargado de la dirección del proceso, con el fin de garantizar una evaluación objetiva con recomendaciones viables. Las conclusiones se debatieron en la reunión del Consejo de noviembre y se acordó un plan de acción para el año siguiente Más adelante se incluyen los resultados de la evaluación e información adicional sobre el proceso.

## Mirando al futuro

Las prioridades del Consejo para 2026 son coherentes con las de años anteriores, centrándose en la ejecución de la estrategia del Grupo, la transformación y la creación de valor sostenible tanto para los accionistas como para el resto de grupos de interés, respaldadas por prácticas de gobierno corporativo sólidas y efectivas, que contribuyen a preservar nuestros valores y una consistente cultura corporativa.

Me gustaría agradecer a todos los empleados su continua dedicación, esfuerzo y duro trabajo, que han contribuido a lograr los resultados de 2025. Igualmente me gustaría hacer extensivo mi agradecimiento a mis compañeros del Consejo por su apoyo y compromiso durante 2025.

**Javier Ferrán**
Presidente

# Nuestro Consejo de Administración

**1. Javier Ferrán**
Presidente

**2. Luis Gallego**
Consejero Delegado

**3. Heather Ann McSharry**
Consejera Sénior Independiente

**4. Eva Castillo**
Consejera no ejecutiva

**5. Margaret Ewing**
Consejera no ejecutiva

**6. Maurice Lam**
Consejero no ejecutivo

**7. Bruno Matheu**
Consejero dominical

**8. Simone Menne**
Consejera no ejecutiva

**9. Robin Phillips**
Consejero dominical

**10. Päivi Rekonen**
Consejera no ejecutiva

**11. Nicola Shaw**
Consejera no ejecutiva

# Consejo de Administración *continuación*

## 1. Javier Ferrán (N)

**Principales áreas de experiencia:**
Consumo, finanzas, ventas/marketing, gobierno corporativo.

**Cargos externos actuales:**
Presidente de Casa Optima SPA. Socio director de Terlos LLP.

**Experiencia profesional anterior:**
Presidente de Diageo Plc. 2017-2025. Consejero no ejecutivo de Coca Cola European Partners Plc 2016-2020. Presidente del Consejo Asesor de Picard Surgelés 2010-2020. Miembro del Consejo Asesor Internacional de ESADE 2005-2019. Consejero no ejecutivo de Associated British Foods Plc 2005-2018. Consejero no ejecutivo de Desigual SA. 2014–2017. Consejero no ejecutivo de SABMiller Plc 2015–2016. Vicepresidente de William Grants & Sons Limited 2005-2014. Consejero no ejecutivo de Louis Dreyfus Holdings BV 2013-2014. Consejero no ejecutivo de Abbott Group 2005–2008. Consejero no ejecutivo de Chupa Chups S.A. 2000-2003. Socio de Lion Capital LLC 2005-2018. Presidente EMEA, Presidente y consejero delegado de Grupo Bacardi 1992-2004.

## 2. Luis Gallego

**Principales áreas de experiencia:**
Sector aéreo, gestión general.

**Cargos externos actuales:**
Miembro de la Junta de Gobierno y presidente del Consejo de la IATA.

**Experiencia profesional anterior:**
Presidente y consejero delegado de Iberia 2013-2020. consejero delegado de Iberia Express 2012-2013. Director de Operaciones de Vueling 2009-2012. Fundador de Clickair 2006 –2009.

## 3. Heather Ann McSharry (R) (N)

**Principales áreas de experiencia:**
Gestión general, sector farmacéutico/sanitario, servicios financieros, bienes de consumo, industria alimentaria, sector de la construcción y gobierno corporativo.

**Cargos externos actuales:**
Consejera no ejecutiva, Presidenta de la Comisión de Nombramientos y Gobierno de Jazz Pharmaceuticals Plc.

**Experiencia profesional anterior:**
Consejera no ejecutiva de CRH Plc 2012-2021. Consejera no ejecutiva de Greencore Plc 2013-2021. Consejera no ejecutiva en Uniphar Plc 2019-2020. Consejera no ejecutiva de Bank of Ireland Plc 2007-2011. Presidenta de Bank of Ireland Pension Fund Trustee Board 2011-2017. Directora General de Reckitt Benckiser Irlanda 2004-2009. Directora General de Boots Healthcare Ireland 1998-2004.

## 4. Eva Castillo (A) (R)

**Principales áreas de experiencia:**
Sector financiero y telecomunicaciones.

**Cargos externos actuales:**
Patrona del Consejo de Economía de la Santa Sede (Vaticano). Patrona de la Fundación Comillas ICAI. Miembro de la Fundación Entreculturas. Miembro de Advantere School of Management. Miembro del consejo asesor de NTT Data Spain S.L.U.

**Experiencia profesional anterior:**
Consejera no ejecutiva de Caixabank 2012-2025. Consejera no ejecutiva de Zardoya Otis 2019-2022. Consejera no ejecutiva de Bankia 2012-2021. Presidenta de Telefónica Deutschland AG. 2012-2018. Consejera no ejecutiva de Telefónica, S.A. 2008-2018. Consejera no ejecutiva de VISA Europe Plc. 2014-2017. Presidenta y consejero delegado de Telefónica Europa 2012-2014. Consejera no ejecutiva de Old Mutual Plc 2011-2013. Presidenta y consejero delegado de Merrill Lynch Capital Markets, España 1999-2006. Presidenta y consejera delegada de Merrill Lynch Wealth Management EMEA 2006-2009.

## 5. Margaret Ewing (A) (N)

**Principales áreas de experiencia:**
Servicios profesionales, contabilidad financiera, *corporate finance*, planificación estratégica y de capital, gobierno corporativo, gestión de riesgos.

**Cargos externos actuales:**
Consejera sénior independiente y presidenta de la Comisión de Auditoría y Riesgos de ConvaTec Group Plc. Consejera no ejecutiva y presidenta de la Comisión de Auditoría y Riesgos de ITV Plc.

**Experiencia profesional anterior:**
Patrona y presidenta de la Comisión Financiera y de Auditoría de Great Ormond Street Hospital Children's Charity 2015-2020. Consejera no ejecutiva de Standard Chartered Plc 2012-2014. Miembro externo independiente de la Comisión de Auditoría y Riesgos de John Lewis Partnership Plc 2012–2014. Consejera no ejecutiva de Whitbread Plc 2005-2007. Vicepresidenta, socia directora de Orden Público, Calidad y Riesgos y socia sénior de la Práctica de Londres de Deloitte LLP 2007-2012. Directora financiera de BAA Ltd 2006 y directora financiera de BAA Plc 2002-2006. Directora financiera del grupo de Trinity Mirror Plc 2000-2002. Socia de Corporate Finance de Deloitte & Touche LLP 1987-1999.

## 6. Maurice Lam (A) (E)

**Principales áreas de experiencia:**
Servicios profesionales, contabilidad financiera, auditoría y cumplimiento en el sector bancario.

**Cargos externos actuales:**
Consejero independiente, presidente de la Comisión de Auditoría y miembro de la Comisión de Riesgos del Consejo de Bank of China (Europe) S.A. Consejero independiente y presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de Banque Internationale à Luxembourg S.A.

**Experiencia profesional anterior:**
Consejero independiente, presidente de la Comisión de Auditoría y miembro de la Comisión de Riesgos del Consejo de Quintet Private Bank (Europe) S.A. 2015-2020. Miembro del consejo de administración de LuxConnect S.A., empresa estatal de Luxemburgo, que actúa como facilitador de negocios en el mercado de las TIC 2013-2016. Consejero independiente de Generali Fund Management S.A. 2013. Socio director y consejero delegado de Deloitte Luxembourg 2000-2010. Jefe de Auditoría 1993-2000, Socio de Auditoría de servicios financieros 1988-1993; Deloitte & Touche UK 1979-1985.

| | |
|---|---|
| ● | Presidente/Presidenta |
| (A) | Comisión de Auditoría y Cumplimiento |
| (N) | Comisión de Nombramientos |
| (R) | Comisión de Retribuciones |
| (E) | Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa |

## 7. Bruno Matheu (E)

**Principales áreas de experiencia:**
Sector aéreo y transporte, marketing.

**Cargos externos actuales:**
Fundador y presidente de BLM Consulting. Asesor sénior de Boston Consulting Group. Consejero de Transat A.T. Inc.

**Experiencia profesional anterior:**
Consejero delegado de Airline Equity Partners – Etihad Aviation Group, 2014-2017. Miembro del consejo de Virgin Australia y Air Seychelles, 2014-2017. Director de la Unidad de Negocio de Largo Radio de Air France, 2013-2014. EVP Marketing, Revenue Management and Network de Air France – KLM, 2004-2012. Miembro de los Comités Ejecutivos del Grupo Air France – KLM, 2004-2012. Presidente del Comité Comercial de Air France – KLM, 2004-2012. Copresidente de las Joint Ventures con Delta Airlines, China Eastern y China Southern, 2004-2012. Consejero no ejecutivo de Air France, Alitalia, CityJet, Amadeus, Ecole Centrale, 2004-2012.

## 8. Simone Menne (A) (R)

**Principales áreas de experiencia:**
Sector aéreo, transporte, contabilidad financiera, *corporate finance*, gestión de riesgos y auditoría interna, tecnología, gobierno corporativo, bienes de consumo y recursos humanos.

**Cargos externos actuales:**
Consejera no ejecutiva de Siemens Energy. Consejera no ejecutiva y presidenta de la Comisión de Auditoría de Henkel. Consejera no ejecutiva de Russel Reynolds Associates.

**Experiencia profesional anterior:**
Consejera no ejecutiva de Johnson Controls International, 2019-2025. Consejera no ejecutiva de Deutsche Post 2014-2024. Consejera no ejecutiva de BMW 2015-2021. Consejera no ejecutiva de Springer Nature 2018-2020. Miembro de la dirección de Boehringer Ingelheim GmbH 2016-2017. Miembro del consejo de administración y Vicepresidenta ejecutiva de finanzas y servicios de aviación de Deutsche Lufthansa AG 2012-2016. Directora financiera de British Midland Ltd 2010-2012. Responsable de finanzas y controlling de Lufthansa Technik AG 2004-2010. Responsable de finanzas y recursos humanos de Europa de Deutsche Lufthansa AG 2001-2004. Responsable de finanzas y recursos humanos para el sudoeste de Europa de Deutsche Lufthansa AG 1999-2001. Consejera delegada de Lufthansa Revenue Services GmbH 1989-1999. Diversas funciones en Deutsche Lufthansa AG, entre ellas, responsable de EDP y servicios al usuario y responsable de contabilidad para África Occidental, auditoría 1987-1997.

## 9. Robin Phillips (E)

**Principales áreas de experiencia:**
Finanzas, sector aéreo y transporte.

**Cargos externos actuales:**
Presidente del Consejo para el Desarrollo y Financiación de Pancreatic Cancer UK. Asesor sénior de Circadence Corporation (EE. UU.). Consejero de IR – Scientific (Canadá).

**Experiencia profesional anterior:**
Director y codirector de la División Global Corporativa y de Banca, director de Banca y de Mercados Globales (Hong Kong), director de la Comisión del Clima, director de la Industria Global del Grupo y director de Transportes, Servicios e Infraestructuras de HSBC 2003-2019. Codirector Global de Transportes e Infraestructura del Grupo en Citigroup 1999-2003. Consejero ejecutivo de Transportes y de Banca de Inversión Aeronáutica en UBS Warburg 1992-1999. Director adjunto de Capital Markets Kleinwort Benson 1985-1991.

## 10. Päivi Rekonen (E) (N)

**Principales áreas de experiencia:**
Innovación tecnológica, transformación digital, planificación estratégica, gobierno corporativo, expansión de mercado internacional.

**Cargos externos actuales:**
Consejera no ejecutiva de Wipro Limited. Presidenta del consejo de administración de Amina Bank AG. Consejera no ejecutiva de Konecranes Plc. Miembro del consejo de supervisión y miembro de la Fundación en IMD Business School.

**Experiencia profesional anterior:**
Consejera no ejecutiva de WithSecure Plc 2017-2024. Consejera no ejecutiva de Efecte 2018-2023. Consejera no ejecutiva de Alma Media Plc 2018-2021. Consejera delegada de UBS 2014-2018. Vicepresidenta sénior y directora global de estrategia y marketing digital del Grupo Adecco 2011-2012. Consejera delegada y directora global de soluciones de servicios de TI corporativos en Credit Suisse Group, 2007-2009. Directora general y responsable de estrategia de Internet Business Solutions Group y, con anterioridad, otros puestos de alta dirección en Cisco Systems 1998-2007. Directora de desarrollo de recursos humanos y competencias, Gran China y, con anterioridad, otros puestos de alta dirección en Nokia 1990-1998.

## 11. Nicola Shaw (R) (E)

**Principales áreas de experiencia:**
Sector del transporte, asuntos de orden público y regulatorios, consumo, gestión de seguridad y medioambiente y gestión operativa.

**Cargos externos actuales:**
Consejera delegada de Yorkshire Water.

**Experiencia profesional anterior:**
Consejera ejecutiva de National Grid Plc 2016-2021. Consejera no ejecutiva de Ellevio AB 2015-2017. Consejero delegado de HS1 Ltd 2011-2016. Consejera no ejecutiva de Aer Lingus Plc 2010-2015. Consejera y con anterioridad otros puestos de alta dirección en FirstGroup Plc 2005-2010. Directora de Operaciones y otros cargos directivos en Strategic Rail Authority 2002-2005. Subdirectora y Jefa economista adjunta del Office of the Rail Regulator (ORR) 1999-2002.

| | |
|---|---|
| ● | Presidente/Presidenta |
| (A) | Comisión de Auditoría y Cumplimiento |
| (N) | Comisión de Nombramientos |
| (R) | Comisión de Retribuciones |
| (E) | Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa |

# Gobierno Corporativo

## Declaración de cumplimiento de los códigos de gobierno corporativo aplicables

Como sociedad constituida y que cotiza en España, IAG se encuentra sujeta a la legislación aplicable en España y al marco de gobierno corporativo español, lo que incluye la obligación de informar sobre su cumplimiento con el Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas, actualizado por última vez y publicado por la *Comisión Nacional del Mercado de Valores* (CNMV) en junio de 2020, y disponible en su página web (www.cnmv.es).

Dado que también cotiza en la Bolsa de Londres, IAG está asimismo sujeta a las normas de cotización del Reino Unido, incluido el requisito de explicar si cumple con el Código de gobierno corporativo británico publicado por el Financial Reporting Council (FRC). Puede obtenerse una copia de la versión del Código de gobierno corporativo británico aplicable en el periodo cubierto por el informe (actualizado y publicado en enero de 2024) en la página web del FRC (www.frc.org.uk).

IAG ha preparado un Informe de Gobierno corporativo consolidado con arreglo a los requisitos de información tanto en España como en el Reino Unido, que está disponible en documento aparte en la página web de la Sociedad (www.iairgroup.com) y en la página web de la CNMV (www.cnmv.es). De acuerdo con el reglamento de la CNMV, este informe ha sido presentado en la CNMV acompañado de un anexo estadístico que recoge algunos datos legalmente requeridos. Al mismo tiempo, este Informe de Gobierno corporativo forma parte del informe de gestión de IAG correspondiente al ejercicio 2025.

Además, tal y como exigen las normas de cotización de la bolsa de valores del Reino Unido, este informe incluye una explicación sobre la manera en que la Sociedad aplica los principios del Código de gobierno corporativo británico y la manera en que ha cumplido con sus disposiciones complementarias durante el año. A continuación se detalla dónde puede encontrarse la información clave.

Durante 2025, IAG cumplió plenamente con todas las recomendaciones aplicables del Código de gobierno corporativo español; si bien la Sociedad reconoce que, debido a los requisitos legales y regulatorios aplicables del sector de la aviación, los Estatutos de la Sociedad contienen ciertas restricciones a la propiedad de acciones que son contrarias a las disposiciones de la primera recomendación del Código español.

La Sociedad confirma que ha aplicado los principios y cumplido todas las disposiciones del Código de gobierno corporativo británico en el periodo cubierto por el informe y señala que la nueva disposición número 29 resultará aplicable a partir de los periodos de reporte que comiencen en o después del 1 de enero de 2026.

### Aplicación de los principios del Código de gobierno corporativo británico

| Liderazgo del Consejo y objetivo de la Sociedad | Página |
|---|---|
| Declaración introductoria del Presidente | 91-92 |
| Liderazgo del Consejo y objetivo de la Sociedad | 101 |
| Cultura corporativa | 101 |
| Inversión en la plantilla | 101 |
| Actividades del Consejo | 107 |
| Cómo tiene en cuenta el Consejo los intereses de los grupos de interés | 103-105 |
| Decisiones del Consejo, interés social y grupos de interés | 22-27, 103 |
| Declaración del Artículo 172 | 103 |
| Denuncia de irregularidades | 70, 120, 124 |
| Conflictos de intereses | 108 |

| División de responsabilidades | Página |
|---|---|
| Marco de gobierno corporativo y estructura del Grupo | 97-98 |
| Consejo de Administración: división de responsabilidades | 97-98 |
| Reuniones del Consejo y de las comisiones | 106 |
| Independencia de los Consejeros | 99, 113 |
| Asistencia al Consejo y a las comisiones durante 2025 | 106 |

| Composición, sucesión y evaluación | Página |
|---|---|
| Biografías de los miembros del Consejo | 93-95 |
| Composición del Consejo | 99-100 |
| Informe de la Comisión de Nombramientos | 111-114 |
| Nombramiento, reelección, renuncia y cese de Consejeros | 99, 112–113 |
| Evaluación del desempeño del Consejo | 108 |

| Auditoría, riesgos y controles internos | Página |
|---|---|
| Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento | 118-127 |
| Confirmación justa, equilibrada y comprensible | 110, 120, 122 |
| Confirmación de la reevaluación de los riesgos emergentes y principales | 73 |
| Gestión de riesgos y control interno | 71-73 |
| Principales riesgos e incertidumbres | 74-86 |

| Retribuciones | Página |
|---|---|
| Declaración de la Presidenta de la Comisión de Retribuciones | 128-129 |
| Informe sobre la remuneración de los Consejeros | 132-150 |

# Marco de gobierno corporativo de IAG y división de responsabilidades

Delegación

Responsabilidad

## Consejo de Administración de IAG

El Consejo es responsable de establecer el objetivo, los valores y la estrategia de la Sociedad, de promover su cultura y de supervisar el negocio y el desempeño. Es, en última instancia, responsable del éxito a largo plazo del Grupo y de generar valor sostenible para el accionista, así como de contribuir al conjunto de la sociedad.

**Los principales asuntos reservados al Consejo son los siguientes:**

- Presentación de propuestas a las juntas de accionistas
- Preparación de los informes corporativos anuales
- Aprobación de la estrategia y de los planes de negocio y financieros del Grupo
- Aprobación de las políticas generales del Grupo
- Designación y cese de los miembros de la alta dirección
- Definición de la política de remuneración a los accionistas
- Aprobación de decisiones relevantes de inversión y desinversión
- Aprobación de la política de gestión y control de riesgos, determinación de la tolerancia al riesgo
- Salvaguarda de la eficacia del régimen de gobierno corporativo

**Puestos clave:**

**El Presidente:**
**Javier Ferrán**

- Preside las juntas de accionistas
- Dirige el funcionamiento eficiente del Consejo
- Define el orden del día de las reuniones del Consejo de Administración y dirige sus debates y deliberaciones
- Actúa como el enlace principal con el Consejero Delegado del Grupo y la dirección
- Procura un diálogo regular con los grandes accionistas
- Promueve y vela por el cumplimiento de los máximos estándares de gobierno corporativo y una sólida cultura corporativa

**La Consejera Sénior Independiente (CSI):**
**Heather Ann McSharry**

- Ejerce de interlocutora con el Presidente y dirige la evaluación de su desempeño
- Actúa como intermediaria de otros Consejeros cuando es necesario
- Atiende a los accionistas si sus inquietudes no se resuelven por los canales habituales

## Consejo de Administración de IAG

El Consejo cuenta con cuatro comisiones consultivas que se centran en varias áreas. Cada comisión del Consejo se compone únicamente de Consejeros no ejecutivos y tiene un presidente independiente no ejecutivo con experiencia.

**Auditoría y Cumplimiento**
Supervisa el marco de información financiera, riesgos y control interno del Grupo.

**Nombramientos**
Asegura que el Consejo y sus comisiones cuenten con el correcto equilibro de competencias, conocimientos y experiencia.

**Retribuciones**
Establece la Política de Remuneración del Grupo y revisa las políticas y prácticas retributivas.

**Medioambiente y Responsabilidad Corporativa**
Supervisa la estrategia y los objetivos de sostenibilidad del Grupo.

## Comité de Dirección de IAG

Encabezado por el Consejero Delegado del Grupo, es responsable de la gestión ordinaria de la Sociedad. Es responsable del desempeño del Grupo y de la ejecución de la estrategia aprobada por el Consejo.

**Puesto clave:**

**Consejero Delegado del Grupo:**
**Luis Gallego**

- Es responsable del Consejo y responde ante este por la gestión y el funcionamiento de la Sociedad
- Encabeza el equipo directivo de la Sociedad
- Desarrolla una estrategia de gestión eficaz
- Supervisa la elaboración de los planes operativos y comerciales
- Instaura controles eficaces
- Coordina las actividades del Grupo

El marco de gobierno corporativo fue aprobado por última vez por el Consejo el 27 de febrero de 2025.

# Gobierno Corporativo *continuación*

## Estructura del Grupo

Como sociedad dominante del Grupo, IAG es responsable de la dirección estratégica, del establecimiento de los indicadores de desempeño de todo el Grupo, de la asignación de capital y de la supervisión general de cuestiones relevantes en materia operativa y de cumplimiento normativo en el ámbito de las compañías operadoras.

Cada compañía operadora es plenamente responsable de su propio desempeño y de la ejecución de su estrategia. Cada compañía es independiente en términos comerciales y operativos y tiene su propia cultura y propuesta de valor para el cliente. Está facultada, a través de su respectivo consejo de administración y comité de dirección, para mantener sus propios procesos para la gestión de relaciones, personas y grupos de interés, a menos que su centralización en el nivel del Grupo aporte valor.

La sociedad dominante promueve la colaboración transversal entre las distintas compañías operadoras del Grupo con la finalidad de compartir mejores prácticas, conocimientos y sinergias, contribuyendo así a facilitar las agendas de estrategia, innovación y sostenibilidad del Grupo.

Puede obtenerse más información acerca de la estructura del Grupo en la sección sobre Modelo de negocio del Informe estratégico.

### Consejo de Administración: división de responsabilidades

Como se indica en el Reglamento del Consejo, disponible en la página web corporativa de la Sociedad (www.iairgroup.com), el Consejo procura conciliar el interés social con los intereses legítimos de empleados, proveedores, clientes y otros grupos de interés que puedan verse afectados, al tiempo que tiene en cuenta el impacto de sus actividades en el conjunto de la sociedad y en el medioambiente. Se analizan ejemplos de este enfoque a largo plazo y de la consideración que dispensa a los grupos de interés más adelante en este informe y en su sección sobre Interacción con los grupos de Interés.

De acuerdo con su función de buen gobierno, el Consejo de Administración ha reservado para sí la facultad de decisión sobre una serie de asuntos que se detallan en el artículo 3.4 de su Reglamento.

El Reglamento del Consejo define los distintos cargos del Consejo y sus respectivas responsabilidades. Cada comisión del Consejo tiene su propio reglamento. La relación de materias reservadas y el respectivo reglamento de cada una de las comisiones del Consejo se revisaron en febrero de 2025 (el Reglamento de la Comisión de Nombramientos se actualizó en enero de 2026) y están disponibles en la página web corporativa. Las funciones, composición y actividades de estas comisiones a lo largo de 2025 se describen en sus respectivos informes incluidos en este Informe de Gobierno corporativo.

Existe una clara separación de funciones entre el Presidente y el Consejero Delegado del Grupo; en los artículos 5 y 6 del Reglamento del Consejo se describen las principales responsabilidades de cada uno de ellos. El Presidente es responsable del funcionamiento del Consejo y de su eficacia general en la dirección de la Sociedad. El Consejero Delegado del Grupo y su equipo directivo son responsables de la gestión ordinaria y desempeño del Grupo, así como de la ejecución de la estrategia aprobada por el Consejo.

Todas las facultades del Consejo han sido delegadas de manera permanente en el Consejero Delegado del Grupo, salvo las indelegables por ley, por los Estatutos de la Sociedad o por el Reglamento del Consejo.

### Toma de decisiones, asuntos reservados y delegación

El Consejo de IAG ha delegado la gestión ordinaria del Grupo en el Consejero Delegado del Grupo y en el Comité de Dirección del Grupo, pero se ha reservado la capacidad de decisión sobre varios asuntos, incluidas las tres áreas clave descritas a continuación:

- Aprobación de la estrategia del Grupo y supervisión de su ejecución, lo que implica la aprobación del plan de negocio, el plan financiero y los objetivos de gestión anuales, así como el seguimiento del marco y de los procesos de gestión de riesgos y controles internos, incluida la revisión de la efectividad de todos los controles materiales;
- Aprobación y supervisión del cumplimiento de las políticas generales del Grupo, incluidas, entre otras: las políticas de inversión y financiación; la política de gestión de los riesgos empresariales; y políticas de responsabilidad corporativa o de sostenibilidad;
- De acuerdo con algunos umbrales cuantitativos, la aprobación de los compromisos contractuales, las adquisiciones o enajenaciones de activos, las inversiones en inmovilizado, los préstamos y las inversiones en capital.

El proceso de toma de decisiones del Grupo está regulado por la política interna de toma y delegación de decisiones, que fue aprobada por última vez por el Consejo en noviembre de 2025. La política establece las materias de las que deben ocuparse el Consejo, el Comité de Dirección y las principales filiales de IAG. Además, otra política regula el proceso de inversión del Grupo. Este marco facultativo y el apoyo prestado por las comisiones consultivas del Consejo, aseguran la eficacia del sistema de gobierno.

Como se ha indicado anteriormente, hay ocasiones en las que el Consejo tiene que tomar decisiones encontrando un equilibrio entre las prioridades contrapuestas de los grupos de interés. Los principios establecidos en el artículo 3.6 de nuestro Reglamento del Consejo, que coinciden con los recogidos en el artículo 172 de la Ley de Sociedades del Reino Unido, están integrados en todos los procesos de toma de decisiones del Grupo.

# Composición del Consejo

El Consejo de IAG está compuesto por ocho Consejeros no ejecutivos independientes, uno de los cuales es el Presidente, dos Consejeros no ejecutivos dominicales (como se describe más adelante) y un Consejero ejecutivo, el Consejero Delegado del Grupo. Para obtener información sobre las biografías de todos los miembros del Consejo, véase la sección sobre el Consejo de Administración.

Peggy Bruzelius y Emilio Saracho, que fueron nombrados Consejeros no ejecutivos en 2020 y 2016, respectivamente, no se presentaron a la reelección en la Junta General de Accionistas de 2025. Para ocupar estas vacantes, Simone Menne y Päivi Rekonen fueron nombradas consejeras no ejecutivas en la Junta General de Accionistas celebrada el 19 de junio de 2025.

Tal como establecen los Estatutos de la Sociedad, el Consejo estará formado por un mínimo de nueve y un máximo de 14 miembros. A 31 de diciembre de 2025, la composición del Consejo era la siguiente:

| Nombre del consejero | Puesto/categoría | Fecha del primer nombramiento |
|---|---|---|
| Javier Ferrán | Presidente | 20 de junio de 2019 |
| Luis Gallego | Consejero Delegado del Grupo | 8 de septiembre de 2020 |
| Heather Ann McSharry | Consejera Sénior Independiente | 31 de diciembre 2020 |
| Eva Castillo | Consejera (independiente) | 31 de diciembre 2020 |
| Margaret Ewing | Consejera (independiente) | 20 de junio de 2019 |
| Maurice Lam | Consejero (independiente) | 17 de junio de 2021 |
| Bruno Matheu | Consejero (dominical) | 26 de junio de 2024 |
| Simone Menne | Consejero (independiente) | 19 de junio de 2025 |
| Robin Phillips | Consejero (dominical) | 8 de septiembre de 2020 |
| Päivi Rekonen | Consejera (independiente) | 19 de junio de 2025 |
| Nicola Shaw | Consejera (independiente) | 1 de enero de 2018 |

El Secretario del Consejo de Administración es Álvaro López-Jorrín, socio del despacho de abogados español J&A Garrigues, S.L.P. y la Vicesecretaria del Consejo de Administración es Lucila Rodríguez. El Director financiero y de sostenibilidad del Grupo, Nicholas Cadbury, y la Directora de asesoría jurídica del Grupo, Sarah Clements, asisten a todas las reuniones del Consejo.

## Independencia de los Consejeros

El Consejo, con el apoyo de la Comisión de Nombramientos, revisó la independencia de los Consejeros en su reunión del 29 de enero de 2026 y se ha cerciorado de que los Consejeros clasificados como independientes no tienen ninguna relación comercial o de otro tipo que pudiera interferir sustancialmente con el ejercicio de un juicio independiente, tanto en términos de carácter como de opinión. Más adelante en el presente informe y en el informe de la Comisión de Nombramientos se proporcionan más detalles sobre los conflictos de interés y la independencia de los Consejeros.

El Presidente fue considerado independiente en el momento de su nombramiento y ni él ni ningún Consejero no ejecutivo ha excedido el plazo máximo de nueve años en el cargo recomendado en el Código de gobierno corporativo británico.

El informe de la Comisión de Nombramientos contiene más información acerca de los cambios y la planificación de la sucesión en el Consejo.

## Nombramiento, reelección, renuncia y cese de Consejeros

Los Consejeros de IAG se nombran por un periodo de un año, de acuerdo con lo establecido en los Estatutos de la Sociedad. Al término de su mandato, los Consejeros pueden ser reelegidos una o más veces por periodos de igual duración a la establecida en los Estatutos. De esta forma, la Sociedad cumple con la recomendación del Código de buen gobierno británico en la que se establece que los Consejeros deberían estar sujetos a reelección anual.

Las propuestas de reelección están sujetas a un procedimiento formal, basado en una propuesta de la Comisión de Nombramientos en el caso de los Consejeros independientes o en su informe de recomendaciones para todas las demás categorías de Consejeros. Esta propuesta o informe se elabora teniendo en cuenta el desempeño, el compromiso, la capacidad, la aptitud y la disponibilidad del Consejero para seguir aportando al Consejo los conocimientos, competencias y experiencia que el Consejo necesita en ese momento.

Los Consejeros cesan en su cargo cuando finaliza el plazo para el que fueron nombrados.

El proceso de selección y nombramiento se describe en el informe de la Comisión de Nombramientos.

No obstante, los Consejeros habrán de renunciar al cargo en los casos previstos en el artículo 17.2 del Reglamento del Consejo, entre otros, si pierden la honorabilidad, idoneidad, solvencia, competencia, disponibilidad o el compromiso con su función, necesarios para ser Consejeros de la Sociedad o cuando su permanencia en el Consejo pudiera afectar al crédito o reputación de la Sociedad o perjudicar de otra forma sus intereses.

De acuerdo con el artículo 24.2 del Reglamento del Consejo de Administración, los Consejeros tienen una serie de obligaciones de información, entre las que se encuentra el deber de informar a la Sociedad de cualquier situación en la que estén implicados y que pueda incidir gravemente en la reputación de la Sociedad, en particular, si fueran objeto de investigación relacionada con una causa penal. En tales casos, el Consejo examinará el caso tan pronto como sea posible y adoptará las decisiones que considere oportunas en función del interés social, previo informe de la Comisión de Nombramientos.

## Gobierno Corporativo *continuación*

El Consejo únicamente puede proponer la separación de un Consejero no ejecutivo antes del término de su mandato cuando, previo informe de la Comisión de Nombramientos, considere que existe justa causa. A estos efectos, se entenderá que existe justa causa cuando el Consejero pase a ocupar nuevos cargos o contraiga nuevas obligaciones que le impidan dedicar el tiempo necesario al desempeño de las funciones inherentes a su cargo, incumpla de cualquier otro modo sus deberes como tal o incurra de forma sobrevenida en algunas de las circunstancias previstas en el artículo 17.2 del Reglamento del Consejo.

La separación también puede proponerse como consecuencia de una oferta pública de adquisición, una fusión u otras operaciones societarias similares que den lugar a un cambio significativo de control.

Las normas sobre las acciones y la comunicación que deberá llevar a cabo el Consejero saliente antes del final de su mandato se establecen en el Reglamento del Consejo.

### Diversidad

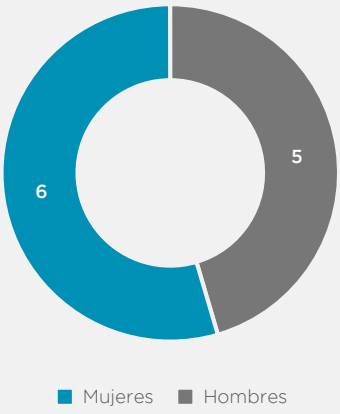
El Consejo de Administración tiene una composición equilibrada, con más de un 50% de mujeres, de las cuales una es Consejera Sénior Independiente y tres presiden actualmente las comisiones consultivas del Consejo. Al menos un miembro del Consejo pertenece a una minoría étnica.

El Consejo apoya la diversidad en un contexto más amplio, teniendo en cuenta una serie de factores para optimizar su composición. Además de tomar en consideración las competencias, el género y la experiencia, el Consejo de Administración garantiza el cumplimiento de los requisitos regulatorios, incluida la necesidad de que más de la mitad del Consejo sean ciudadanos independientes de la UE.

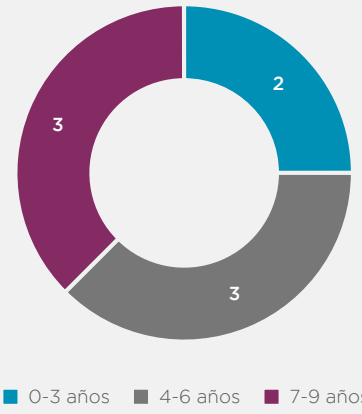
Para obtener más información sobre la Política de Diversidad e Inclusión del Grupo, véase el informe de la Comisión de Nombramientos.

### Composición del Consejo por nacionalidad

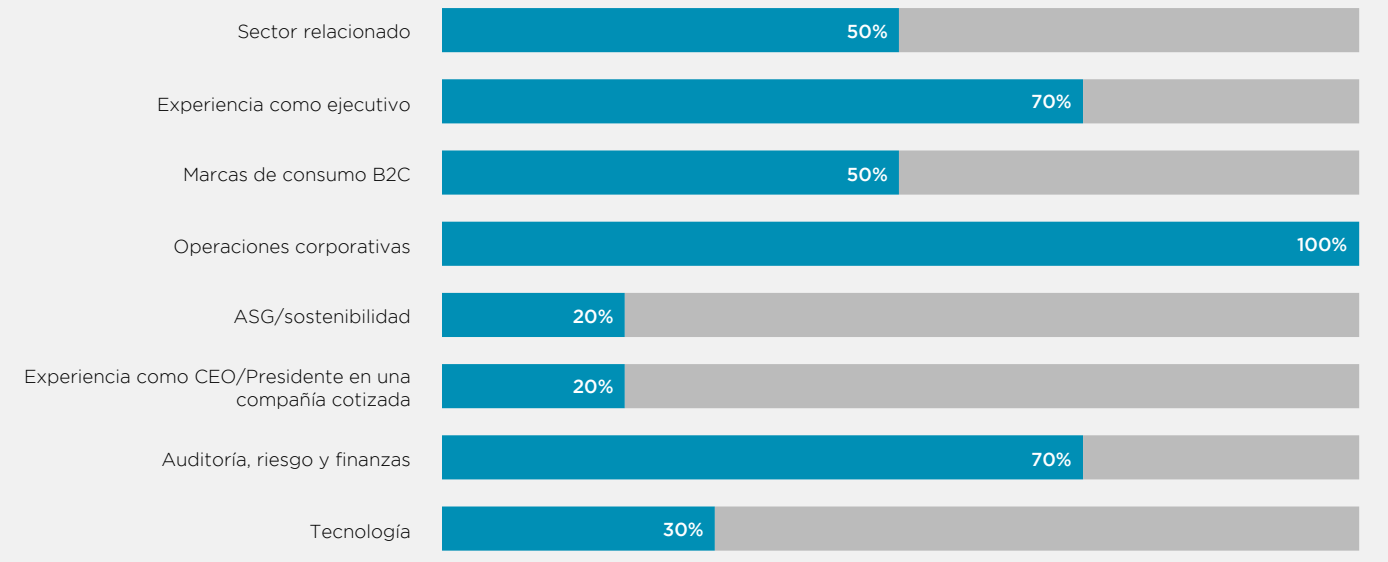
### Composición del Consejo por género




### Composición del Consejo por antigüedad[1]




### Experiencia en el Consejo[2]




1 La antigüedad, a fecha de la Junta General de 2026, incluye únicamente a Consejeros no ejecutivos independientes, incluido el Presidente (ocho Consejeros). En lo que respecta a los tres Consejeros restantes, la antigüedad de dos de ellos es superior a cinco años y dos años la del tercero.

2 Consejeros no ejecutivos exclusivamente.

## Liderazgo del Consejo y objetivo de la Sociedad

El propósito de IAG es conectar personas, empresas y países, abriendo las puertas del mundo para que la gente pueda experimentar distintas culturas y ampliar sus horizontes y para que las comunidades se unan.

Bajo la dirección del Consejo, nuestro propósito, nuestra cultura y nuestros valores definen, junto con nuestra estrategia, la forma en que trabajamos y gestionamos nuestro negocio para conseguir el éxito sostenible a largo plazo del Grupo. Todo ello está respaldado por nuestro sólido marco de gobierno corporativo y reflejado en nuestro modelo de negocio (descrito en la sección de Modelo de negocio), que explica cómo creamos valor para nuestros accionistas al tiempo que contribuimos a todos nuestros principales grupos de interés y a la sociedad en general. A lo largo de este Informe anual, incluida la sección Personas, se ofrecen más detalles sobre el objetivo y los valores de IAG.

El Consejo, con el apoyo de sus comisiones, es responsable de establecer la estrategia del Grupo y de supervisar su aplicación, de garantizar la implementación de un marco de gestión de riesgos adecuado y de velar por un desempeño financiero y empresarial sostenible, tal y como se describe en la sección sobre Riesgos.

## Inversión en la plantilla

El modelo de IAG faculta a cada compañía operadora para cumplir con sus clientes y su personal, siendo cada una de ellas responsable de gestionar la contratación, la remuneración y las condiciones de sus plantillas, así como sus carreras y desarrollo. Las empresas del Grupo invierten en sus empleados mediante programas de formación y desarrollo, además de iniciativas de salud y bienestar.

En todo el Grupo, procuramos que toda la retribución y prestaciones sean sencillas, claras, competitivas y justas. Aproximadamente el 84% de la plantilla está cubierta por convenios colectivos. Trabajamos en estrecha colaboración con los representantes de los trabajadores para consultar cuestiones relativas a remuneración. En el caso de los trabajadores que no están cubiertos por convenios colectivos, comparamos las funciones y las retribuciones con las de los mercados locales para asegurarnos de que siguen siendo atractivas y competitivas.

**Para obtener más información sobre la remuneración del personal, véase el informe de Remuneración de los Consejeros y el Estado de sostenibilidad.**

# Integración de nuestra cultura corporativa

El Consejo tiene la responsabilidad general de definir y establecer la cultura corporativa y de reforzarla mediante la toma de decisiones, la estrategia y la conducta.

Nuestra cultura es clave para seguir avanzando con nuestros planes estratégicos y de transformación y, por ello, el Consejo ha seguido prestando atención y apoyo al desarrollo de una cultura de Grupo robusta e inclusiva que sea coherente con nuestro propósito y nuestros valores fundamentales.

Además de los valores comunes del Grupo, cada compañía operadora tiene su propia cultura única, que le permite cumplir su respectivo compromiso de marca y ofrecer una experiencia exclusiva al cliente.

El Consejo utiliza una serie de herramientas para supervisar y evaluar la efectividad de la integración de la cultura en todo el Grupo. El Consejo también recaba las opiniones de los empleados para desarrollar la cultura de IAG y mantener el foco en la creación de un entorno laboral inclusivo, en el que las personas se sientan respaldadas.

Cada año, dentro de la reunión de estrategia del Consejo, se celebra una sesión específica sobre Personas y Cultura. En la de 2025, se expuso la información más reciente en materia de liderazgo, talento, cultura, diversidad e inclusión, compensación e implementación de IA.

## Gobierno Corporativo *continuación*

| Acción | Supervisión, evaluación e integración de la cultura por el Consejo |
|---|---|
| **Evaluación del desempeño del Consejo** | El Consejo lleva a cabo una evaluación anual de su desempeño y efectividad con el fin de garantizar que continúa operando de forma eficaz. En 2025, la evaluación externa del Consejo le fue confiada a la Dra. Tracy Long, de Boardroom Review Limited, quien destacó en el informe sobre el desempeño del Consejo la importancia que tiene la cultura en la gestión del cambio transformacional.<br>→ **Para obtener más información, véase el informe de la Comisión de Nombramientos** |
| **"Speak Up"** | La Comisión de Auditoría y Cumplimiento es responsable de revisar el funcionamiento del programa "Speak Up", su efectividad y los informes que resulten de su uso. El programa ofrece a los empleados la oportunidad de manifestar con carácter confidencial cualquier cuestión que les suscite inquietud o preocupación y promueve la comunicación abierta y transparente. Para más información, véase el informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.<br>→ **Para obtener más información, véase las páginas 56 y 178-179** |
| **"Leadership Connect"** | IAG ha desarrollado el programa "Leadership Connect", que ofrece al equipo de alta dirección del Grupo la oportunidad de colaborar y reajustar los valores y prioridades estratégicas del Grupo e impulsar la colaboración directa entre todas las compañías operadoras mediante la promoción del intercambio de conocimientos y las mejores prácticas. Se informa periódicamente al Consejo sobre los resultados de estas reuniones. |
| **Retribuciones** | La Comisión de Retribuciones es la encargada de establecer la Política de remuneración y las prácticas retributivas, así como de garantizar que la remuneración de la plantilla sea compatible en todo momento con la estrategia y cultura corporativas del Grupo. |
| **Encuestas entre empleados** | IAG realiza encuestas periódicas entre empleados con el fin de pulsar el grado de satisfacción y las opiniones de los empleados de todo el Grupo, lo que ayuda a fomentar una cultura de responsabilidad y transparencia. Las encuestas proporcionan al Consejo información valiosa que se complementa con informes periódicos sobre iniciativas de los empleados a lo largo del año. |
| **Programa de Diálogo con la Plantilla** | A lo largo de 2025, los Consejeros designados para dialogar con la plantilla visitaron varias compañías operadoras en todo IAG, en las que mantuvieron reuniones presenciales con distintos empleados y líderes en su lugar de trabajo, con el objetivo de comprender de primera mano los retos y oportunidades de los diferentes negocios, los problemas de la plantilla, los niveles de interacción y el sentir general. Estas visitas siguen siendo valiosas para comprender lo que importa a los compañeros del negocio, desde las operaciones de tierra y de vuelo hasta nuestros servicios de atención al cliente y equipos corporativos, y para involucrar a una combinación de empleados nuevos y empleados veteranos que refleja el cambio en la composición de la plantilla del Grupo.<br>Eva Castillo sigue siendo la Consejera responsable de coordinar la interacción con la plantilla. En 2025 contó con el apoyo de Heather Ann McSharry y Maurice Lam, quienes realizaron cuatro de estas visitas en las que tuvieron ocasión de dialogar con empleados de compañías operadoras de Londres, Madrid y Barcelona.<br>Los miembros del Consejo tomaron nota de que se ha seguido avanzando en la transformación en todos los ámbitos del negocio y de la mayor inversión en el programa de personal, en particular en lo referente a desarrollo profesional, formación y vías estructuradas, tales como los programas de aprendizaje. Además, el Consejo comprobó con satisfacción la continua colaboración entre compañías operadoras, lo que ha contribuido a reforzar e impulsar mejoras y eficiencias operativas.<br>Aunque cada visita puso de relieve algunos retos locales específicos, surgieron varios temas clave. Entre ellos, la transformación, contratación y retención, integraciones operativas, fortaleza organizativa y de gestión y salarios competitivos. Cada visita incluyó una sesión informativa con los equipos directivos sobre los problemas emergentes para garantizar la adopción de las medidas adecuadas.<br>Cada año, en su reunión de diciembre, el Consejo analiza y somete a consideración los resultados del programa anual de diálogo con la plantilla, asegurándose de que mantiene su eficacia, y el correspondiente *feedback* se utiliza para informar la transformación y la estrategia en materia de personas, cultura y organización en todo el Grupo. Además de su diálogo directo con la plantilla, se ha informado periódicamente al Consejo sobre las iniciativas de cada compañía operadora con respecto a su plantilla. Cada año, dentro de la reunión de estrategia del Consejo, se celebra una sesión específica sobre Personas y Cultura. En la de 2025, se expuso la información más reciente en materia de liderazgo, talento, cultura, diversidad e inclusión, compensación e implementación de IA<br>Para obtener más información sobre los resultados de las actividades de diálogo con la plantilla, incluida la relativa a remuneración del personal, véanse las secciones de este Informe anual dedicadas a la Interacción con los grupos de interés y a la Comisión de Retribuciones. |

# Toma de decisiones e intereses de los grupos de interés

## Declaración del Artículo 172 (y cumplimiento del artículo 3.6 del Reglamento del Consejo de Administración de IAG)

El artículo 172 de la Ley de Sociedades de 2006 de Reino Unido requiere que los consejeros de una sociedad actúen en la forma que a su juicio de buena fe mejor convenga a la promoción del éxito de la sociedad en beneficio de sus accionistas. En el proceso de toma de decisiones, los consejeros también deben tener debidamente en cuenta otros factores, tales como los intereses de otros grupos de interés y el impacto que determinadas acciones pueden tener sobre el medioambiente y las comunidades en que operan. Esto último está en línea con la Recomendación 12 del Código de gobierno corporativo español, que coincide con los principios expuestos en el artículo 3.6 del Reglamento de nuestro Consejo de Administración.

El diálogo con los grupos de interés es crucial para la ejecución y el desarrollo de nuestra estrategia y prioridad fundamental del Consejo y del conjunto de IAG. En la siguiente sección se describe la forma en que los Consejeros han dado cumplimiento a sus obligaciones legales y han tenido en cuenta las opiniones y los intereses de los grupos de interés en su toma de decisiones para crear y promover el éxito a largo plazo de la Sociedad, observando al mismo tiempo estrictas normas de conducta empresarial y consiguiendo un equilibrio entre dichos intereses contrapuestos.

Se informa periódicamente al Consejo sobre las opiniones de los grupos de interés recibidas a través de las compañías operadoras, que posteriormente se incorporan a *business cases* sometidos a la consideración del Consejo.

En el Informe estratégico y en el de Gobierno corporativo se explica con más detalle la manera en que se han tenido en cuenta las disposiciones del artículo 172.

### Decisiones del Consejo, interés social y grupos de interés

En la siguiente tabla se indica en qué parte del Informe y cuentas anuales puede encontrarse la información pertinente del artículo 172(1) de la Ley de Sociedades del Reino Unido y del artículo 3.6 del Reglamento del Consejo de Administración de IAG.

| Disposición del artículo 172(1) | Más información en el Informe anual y en la página web de la Sociedad |
|---|---|
| **a Decisiones a largo plazo** | • Modelo de negocio<br>• Prioridades estratégicas<br>• Sostenibilidad<br>• Actividades del Consejo durante el año |
| **b Intereses de la plantilla** | • Interacción con los grupos de interés<br>• Informe de Gobierno corporativo (diálogo con la plantilla)<br>• Estado de sostenibilidad<br>• Informe de la Comisión de Nombramientos.<br>• Informe de la Comisión de Retribuciones<br>• Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento |
| **c Relaciones comerciales con proveedores, clientes y otros** | • Modelo de negocio<br>• Interacción con los grupos de interés<br>• Estado de sostenibilidad<br>• Informe de la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa<br>• Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento |
| **d Impacto en la comunidad y el medioambiente** | • Modelo de negocio<br>• Informe estratégico<br>• Estado de sostenibilidad<br>• Informe de la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa |
| **e Reconocimiento por observar normas estrictas de conducta empresarial** | • Interacción con los grupos de interés<br>• Estado de sostenibilidad<br>• Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento<br>• Informe de la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa |
| **f Equidad entre accionistas** | • Modelo de negocio<br>• Interacción con los grupos de interés<br>• Informe de Gobierno corporativo (funciones de los Consejeros, conflictos de intereses y operaciones con partes vinculadas)<br>• Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento |

# Gobierno Corporativo *continuación*

## Ejemplos de las decisiones más importantes tomadas durante el año

El Consejo recibió en cada caso y según correspondiera, un análisis detallado de la propuesta, incluidas las posibles alternativas, la viabilidad y la evaluación de riesgos, así como las sinergias existentes en todo el Grupo.

### Compra de aviones

El 8 de mayo de 2025, el Consejo aprobó la adquisición de 21 aviones de la familia Airbus A330-900neo y de 32 aviones de la familia Boeing 787-10, que posteriormente ratificó la Junta General de Accionistas el 19 de junio de 2025. El pedido facilita la sustitución de aviones, el crecimiento de las ganancias y el reforzamiento de los principales profit pools, al tiempo que ayuda a mantener el acceso del Grupo a aviones y su posición competitiva.

Disposiciones del artículo 172(1)

(a), (b), (c), (d), (e)

Grupos de interés afectados

Deliberaciones y resultados

- La sustitución de aviones de largo radio al final de su vida útil garantiza que los clientes sigan recibiendo un alto nivel de servicio y aviones de calidad aptos para dar servicio al Grupo de cara al futuro.
- Los aviones aportarán soluciones más eficientes en términos de consumo de combustible, ahorro de costes de mantenimiento y mayor fiabilidad.
- Dotan al Grupo de flexibilidad para crecer en los próximos años y para reforzar su posición en el mercado en sus principales *profit pools*. Esta inversión generará posteriormente una mayor rentabilidad para los accionistas.
- Las emisiones de carbono estimadas de los aviones A330neo contribuirían a reducir significativamente el indicador de intensidad de carbono del Grupo en comparación con el de la flota antigua, factor medioambiental decisivo que el Consejo tuvo en cuenta al aprobar la adquisición.

### Conectividad Starlink en corto radio

El 6 de noviembre de 2025, el Consejo aprobó la implementación de conectividad Starlink en los aviones de corto radio en todo el Grupo, que proporcionará conectividad de próxima generación fiable y de alta velocidad y se instalará en aviones del Grupo a partir de finales de 2026.

Disposiciones del artículo 172(1)

(a), (c), (d), (e)

Grupos de interés afectados

Deliberaciones y resultados

- La extensión de la implementación de Wi-Fi, así como la sustitución de la actual conectividad, en el corto radio aumentará la capacidad, la velocidad y la cobertura global y supondrá un cambio sustancial en la experiencia del cliente.
- Las opiniones recabadas de clientes en tránsito entre *hubs* desempeñaron un papel clave en el proceso de toma de decisiones del Consejo y en última instancia permitirán que los clientes disfruten de una cobertura similar en todos los servicios del Grupo.
- Los competidores de IAG están adoptando nuevas tecnologías o mejorando las existentes en este área; por ello, el Consejo considera fundamental que el Grupo se mantenga a la par de sus competidores, para lo cual debe forjar nuevas relaciones comerciales clave, recibir información relevante basada en el análisis de datos y mantener unos altos niveles de servicio al cliente.
- Se llevó a cabo en todo el Grupo un amplio estudio de mercado con una serie de proveedores potenciales y grupos de interés clave tanto internos como externos, como resultado del cual se concluyó que Starlink era el colaborador más adecuado para IAG.
- El Consejo también tuvo en cuenta las potenciales eficiencias operativas que se derivarían de la implementación de nueva tecnología, que en última instancia beneficiarán a los accionistas y al conjunto de otros grupos de interés.

**Clave de grupos de interés**

- Clientes
- Empleados
- Proveedores
- Accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros
- Medioambiente
- Administración pública (gobierno y reguladores)
- Sociedad

## Intereses de los grupos de interés

La gestión ordinaria de las relaciones con los grupos de interés se delega en la dirección, mientras que el Consejo ejerce una función supervisora basada en la información facilitada y en los debates mantenidos con los equipos directivos. Además, el Consejo mantiene un diálogo directo con los accionistas y los empleados de la Sociedad, tal y como recomienda el Código de gobierno corporativo británico.

En la sección de este Informe de Gobierno corporativo dedicada al diálogo con la plantilla se informa sobre las interacciones del Consejo con este colectivo.

Para obtener más información sobre nuestros grupos de interés y nuestra interacción con ellos, consúltese la sección Interacción con los grupos de interés de este Informe anual.

## Accionistas e inversores

El Consejo tiene el compromiso de mantener una estrecha comunicación con nuestros accionistas, cuyos intereses son un factor clave en los debates del Consejo.

El Consejo de Administración mantiene directa y activamente un diálogo con los accionistas e inversores, principalmente a través del Consejero Delegado del Grupo y del Director Financiero y de Sostenibilidad, que se reúnen con ellos regularmente, así como a través del Presidente, la Consejera Sénior Independiente o los presidentes de las comisiones según proceda.

En 2025, el Presidente se reunió con accionistas importantes para tratar cuestiones de gobierno corporativo y comentar el desempeño del Grupo y su estrategia. Por otra parte, la Presidenta de la Comisión de Retribuciones y el Presidente pusieron en marcha un proceso de diálogo con inversores importantes y asesores de voto con la finalidad de debatir cuestiones relativas a remuneración y, en particular, el enfoque de la revisión de la Política de Remuneración de los Consejeros. El informe de la Comisión de Retribuciones contiene más detalles a este respecto. Todos los Consejeros tuvieron la oportunidad de reunirse con personas físicas accionistas en la Junta General de Accionistas celebrada en junio de 2025.

Se informa regularmente al Consejo de las opiniones de los accionistas y de las principales cuestiones debatidas con accionistas e inversores. También se invita anualmente a los brókers corporativos de la Sociedad a que asistan e informen sobre el mercado y la percepción de los inversores.

Después de las jornadas dedicadas a los inversores en noviembre de 2023 y noviembre de 2024, que se centraron en IAG y British Airways, respectivamente, Iberia celebró un día del inversor en junio de 2025. La alta dirección de Iberia acogió a la mayoría de nuestros analistas de renta variable del lado vendedor, así como a varios accionistas principales. Entre los temas que se expusieron cabe destacar la transformación histórica de Iberia y la oportunidad a largo plazo en el mercado latinoamericano, así como el establecimiento de un objetivo de beneficio operativo a medio plazo de 1.400 millones de euros y un margen operativo en la banda superior del rango de 12-15% del Grupo.

Los Consejeros y altos directivos, junto con el Equipo de Relaciones con los Inversores, mantuvieron más de 477 reuniones con inversores actuales y potenciales a lo largo de 2025, tanto durante el día del inversor de Iberia como durante varias giras (en Londres, Madrid, Edimburgo, los Estados Unidos y Canadá, Dublín, Estocolmo y Milán), conferencias con inversores y cenas, así como en una visita in situ a British Airways en Londres Heathrow.

Se puede encontrar más información en la sección Interacción con grupos de interés del presente Informe anual.

# Gobierno Corporativo *continuación*

## Reuniones del Consejo y de las comisiones

El Consejo se reunió en ocho ocasiones a lo largo del año, incluida su sesión anual de dos jornadas sobre estrategia, celebrada en octubre de 2025. A continuación se incluye información pormenorizada sobre la asistencia a las reuniones del Consejo y las comisiones.

La Secretaría del Consejo, junto con la Directora de asesoría jurídica del Grupo, mantienen una agenda anual para las reuniones del Consejo que establece los asuntos estratégicos, generales y operativos que deben examinarse. El Presidente fija un orden del día cuidadosamente estructurado para cada reunión, en consulta con el Consejero Delegado del Grupo, con el apoyo de la Directora de asesoría jurídica del Grupo y la Secretaría del Consejo. Las principales actividades del Consejo en 2025 se describen en el cuadro de actividades del Consejo que figura más adelante en este informe.

En cada reunión del Consejo, los presidentes de las comisiones del Consejo informan acerca de las reuniones celebradas desde la anterior reunión del Consejo. Los informes destacan las principales deliberaciones y decisiones sometidas a consideración por las respectivas comisiones, brindando a los Consejeros la oportunidad de comentar o formular preguntas sobre los asuntos tratados por cada comisión y garantizando que todos los miembros del Consejo estén al corriente de las actividades de las comisiones. Además, el Consejero Delegado del Grupo y el Director financiero y de Sostenibilidad informan al Consejo sobre los asuntos clave del Grupo.

Todas las reuniones programadas del Consejo incluyen una sesión en privado para que los Consejeros no ejecutivos se reúnan con el Presidente con objeto de debatir las cuestiones que se planteen. Al menos una vez al año se celebra una reunión privada con el Presidente en la que participan únicamente los Consejeros no ejecutivos independientes. La Consejera Sénior Independiente también se reunió con los Consejeros no ejecutivos, sin el Presidente, como parte de la evaluación de desempeño anual del Presidente.

Como se establece en el Reglamento del Consejo, los Consejeros deben hacer todo lo posible por asistir a las reuniones del Consejo. Si no pudieran asistir, podrán delegar su voto en otro Consejero no ejecutivo para que actúe en su nombre de manera específica en la reunión en cuestión. Ningún Consejero podrá ostentar más de tres representaciones, salvo el Presidente, aunque no podrá representar a más de la mitad de los miembros del Consejo. En la medida de lo posible, la representación deberá otorgarse incluyendo instrucciones de voto.

## Asistencia a las reuniones del Consejo y de las comisiones durante 2025

| Nombre del consejero | Consejo | Comisión de Auditoría y Cumplimiento | Comisión de Nombramientos | Comisión de Retribuciones | Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa |
|---|---|---|---|---|---|
| Javier Ferrán | 8/8 | | 4/4 | | |
| Luis Gallego | 8/8 | | | | |
| Peggy Bruzelius [1] | 4/4 | 2/2 | 2/2 | | |
| Eva Castillo | 8/8 | 5/5 | | 5/5 | |
| Margaret Ewing | 8/8 | 5/5 | 3/4 | | |
| Maurice Lam | 7/8 | 5/5 | | | 3/3 |
| Bruno Matheu | 7/8 | | | | 2/3 |
| Simone Menne[2] | 5/5 | 3/3 | | 1/1 | |
| Heather Ann McSharry | 8/8 | | 4/4 | 5/5 | |
| Robin Phillips | 7/8 | | | | 3/3 |
| Emilio Saracho[1] | 4/4 | | | 4/4 | 2/2 |
| Päivi Rekonen[3] | 5/5 | | 2/2 | | 1/1 |
| Nicola Shaw | 8/8 | | | 4/5 | 3/3 |

1 Salió del Consejo y de las Comisiones el 19 de junio de 2025.
2 Se incorporó al Consejo y a las comisiones de Auditoría y Cumplimiento y Retribuciones el 19 de junio de 2025.
3 Se incorporó al Consejo y a las comisiones de Nombramientos y de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa el 19 de junio de 2025.

# Actividades del Consejo

Los Consejeros participan en el diseño del plan de actividades del Consejo para el año, estableciendo las prioridades para el Consejo e incluyendo cualquier cuestión solicitada por los Consejeros.

A continuación se describen las principales áreas de actividad del Consejo durante 2025.

### Estrategia y planificación

Sesión conjunta de estrategia del Consejo de Administración y Comité de Dirección, de dos días de duración en octubre, que incluyó:

- Transformación
- Estrategia sobre clientes
- Sostenibilidad
- Personal y cultura
- Asociaciones estratégicas
- Creación de valor sostenible
- Información financiera y plan de negocio

### Desempeño y supervisión

- Informes periódicos de las compañías operadoras, incluidas actualizaciones sobre la transformación
- Informes financieros trimestrales y anuales
- Informe financiero mensual (revisado en la reunión correspondiente o distribuido a todos los miembros del Consejo)
- Revisión de diversos acuerdos de negocio conjunto

### Operaciones, inversiones y gastos significativos

- Modalidades de financiación
- Partidas de gastos de capital
- Programas de recompra de acciones propias
- Acuerdos de suministro de SAF
- Proyectos de TI/RRHH

### Gestión de riesgos y controles internos

- Revisión del mapa de riesgos y desempeño y declaraciones de tolerancia al riesgo
- Evaluación de la viabilidad y de empresa en funcionamiento
- Revisión de la eficacia de los sistemas de control interno y gestión de riesgos
- Informe anual del auditor externo
- Información sobre las novedades en materia informática, incluida cibernética e IA

### Accionistas, grupos de interés y marco de gobierno corporativo

- Retornos para los accionistas, incluidas recompras de acciones y dividendos
- Operaciones con partes vinculadas
- Información sobre sostenibilidad
- Información de accionistas e inversores
- Sucesión en el Consejo y en la dirección
- Cuestiones relacionadas con la retribución
- Convocatorias de juntas de accionistas y propuestas de acuerdos
- Evaluación del Consejo y de las comisiones y prioridades para la mejora
- Información sobre el programa de seguros de Consejeros y directivos
- Informes sobre el gobierno corporativo
- Información sobre personal y cultura
- Revisiones de políticas
- Informes periódicos de los asuntos tratados por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, la Comisión de Nombramientos, la Comisión de Retribuciones y la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa

### Información y formación del Consejo

En general, todos los documentos relativos a las reuniones del Consejo y de las comisiones están a disposición de todos los Consejeros con carácter previo a las reuniones, incluidas las actas de cada reunión, a través de una plataforma electrónica que facilita un acceso eficaz y seguro a todos los materiales. Todos los Consejeros tienen acceso al asesoramiento del Secretario del Consejo y de la Directora de asesoría jurídica del Grupo. Los Consejeros pueden obtener asesoramiento independiente, tanto legal como contable, técnico, financiero, comercial u otro asesoramiento experto con cargo a la Sociedad cuando se considera necesario para cumplir sus responsabilidades de manera efectiva. No se solicitó este tipo de asesoramiento independiente en el ejercicio fiscal 2025.

Se ofrece a los Consejeros la posibilidad de actualizar y renovar sus conocimientos sobre el negocio y cualquier cuestión técnica relacionada de forma permanente para facilitar un eficaz cumplimiento de sus funciones. Se consulta a los Consejeros acerca de sus necesidades de formación y desarrollo y se les brinda la oportunidad de debatirlas en el marco de la evaluación anual del desempeño del Consejo.

En 2025, las necesidades de formación del Consejo se cubrieron mediante una combinación de presentaciones y actualizaciones internas en el marco de las reuniones del Consejo y de las comisiones, y de sesiones específicas o de profundización en temas concretos, que en 2025 incluyeron sesiones de profundización en operaciones de Vueling y LEVEL. Asimismo, en diciembre de 2025, Deloitte impartió una sesión de formación específica sobre ciberseguridad y *ransomware*.

La formación prevista para 2026 incluye una sesión sobre combustible de aviación sostenible y una sesión de profundización en el negocio de Aer Lingus.

### Iniciación para Consejeros

De acuerdo con las directrices de incorporación aprobadas por la Comisión de Nombramientos, cada Consejero recién nombrado recibe un programa de iniciación completo y adecuado al incorporarse al Consejo. Cada programa se basa en las necesidades individuales del Consejero e incluye reuniones con otros Consejeros, la alta dirección y asesores externos clave, según corresponda. La finalidad del programa es ofrecer una visión general de la industria y el sector, incluidas especificaciones de cada uno de los mercados en los que opera el Grupo, así como una comprensión del modelo de negocio del Grupo y sus diferentes actividades. El programa también es una herramienta útil para presentar al nuevo Consejero al Comité de Dirección de IAG y a los distintos equipos de las compañías operadoras.

En 2025, se llevó a cabo un programa para Simone Menne y Päivi Rekonen tras su nombramiento en el mes de junio. El programa cubrió los siguientes puntos principales:

- Origen de los fundamentos del negocio y de la estrategia actual del Grupo
- Modelo de negocio, panorama competitivo, estrategia y posición actual de cada una de las compañías operadoras
- Estructura de capital, accionistas principales y cobertura de analistas de IAG
- Programa de sostenibilidad
- Información financiera y objetivos financieros de IAG (incluida adquisición de flota, política de cobertura y mapa de riesgos)
- Estructura de gobierno del Grupo
- Normativa societaria española y requisitos en materia de gobierno corporativo en el Reino Unido y España
- Programa de cumplimiento normativo y situación de litigios de IAG
- Normativa de aviación
- Estrategia e información sobre fusiones y adquisiciones
- Cartera de marcas de IAG

Los nuevos miembros de cada comisión también reciben sesiones de introducción específicas de su respectiva comisión y adaptadas a los intereses y necesidades del Consejero en cuestión.

El informe de la Comisión de Nombramientos contiene más detalles a este respecto.

## Evaluación del desempeño del Consejo y de las comisiones

La eficacia del Consejo y sus comisiones se evalúa anualmente, y cada tres años se lleva a cabo una revisión externa independiente.

Puesto que la última evaluación externa se realizó en 2022, en 2025 el Consejo encargó a Dra. Tracy Long, de Boardroom Review Limited, la evaluación externa del desempeño del Consejo y de las Comisiones. El Consejo siguió los Principios de Buenas Prácticas de Sociedades Cotizadas del Chartered Institute en la designación de la Dra. Long, de Boardroom Review Limited, la cual no tiene ningún vínculo con la Sociedad ni con ninguno de los Consejeros.

La Dra. Long desarrolló una metodología adaptada específicamente a IAG, que propiciaba reflexiones sinceras por parte del Consejo con el objetivo de identificar sus fortalezas efectivas y prepararse para desafíos futuros. El Presidente y la Secretaría del Consejo elaboraron una guía exhaustiva para determinar los ejes temáticos y las prioridades de la evaluación.

Se puso a disposición de la Dra. Long información societaria esencial con carácter previo a la reunión que mantuvo con miembros del Consejo y representantes clave del equipo directivo de IAG con la finalidad de recabar percepciones y conclusiones. Tracy Long también tuvo ocasión de presenciar las reuniones del Consejo y de las comisiones de Nombramientos y Auditoría y Cumplimiento celebradas en el mes de julio de 2025, con acceso a la documentación completa correspondientes a dichas reuniones. En la reunión del Consejo de octubre de 2025, se presentaron las conclusiones de la evaluación y se acordó un plan de acción para abordar las cuestiones planteadas.

En relación con las acciones que se acordaron para 2025, el Consejo de Administración considera que se ha avanzado mucho durante el año. En particular, el nombramiento de Päivi Rekonen y de Simone Menne en junio de 2025 ha contribuido a enriquecer aún más el conjunto de competencias y la diversidad de perspectivas del Consejo. La sucesión seguirá siendo un área prioritaria en 2026.

Además, tal y como se destaca en la evaluación del desempeño de 2024, la agenda del Consejo, así como las sesiones de formación específicas, siguieron incluyendo temas de interés solicitados por los Consejeros.

La evaluación del desempeño del Consejo destacó la relación sólida y complementaria entre el Consejo y la dirección, que había creado una cultura de confianza en el Consejo, respeto por su labor y seguridad en la fiabilidad de su trabajo y posibilitado un debate y análisis suficientes de temas clave, como son la transformación, la estrategia y la cultura.

Las acciones acordadas para 2026 incluyen:

- Recibir informes semestrales sobre inteligencia competitiva;
- Seguir supervisando la cultura y los mecanismos de escalado a través de encuestas, canales de "Speak Up" y el programa de interacción con Consejeros no ejecutivos;
- Desarrollar el nuevo marco de información sobre seguridad; y
- Seguir poniendo el foco en la planificación de la sucesión y el desarrollo del talento.

## Otra información legal

### Conflictos de interés, operaciones con partes vinculadas y obligaciones de información de los consejeros

Los consejeros deben comunicar a la Sociedad cualquier participación o interés que puedan tener o adquirir en cualquier sociedad competidora del Grupo, o cualquier actividad que pudiera situarlos en una posición de conflicto con el interés social.

Según el artículo 21 del Reglamento del Consejo, los consejeros tienen la obligación de adoptar todas las medidas necesarias para evitar situaciones de conflicto de interés. Entre ellas se incluye cualquier situación en la que el interés del consejero, directamente o a través de terceros, pueda entrar en conflicto con el interés social o con sus obligaciones para con la Sociedad. En caso de conflicto, el consejero afectado deberá informar a la Sociedad y abstenerse de participar en la deliberación de cualquier operación que dé lugar al conflicto. A efectos de calcular el *quorum* y las mayorías de voto, el consejero en cuestión quedará excluido del número de miembros presentes.

La Junta General de Accionistas de 2025, celebrada el 19 de junio de 2025, aprobó la reelección de Robin Phillips y de Bruno Matheu como Consejeros dominicales no ejecutivos a propuesta del accionista significativo de IAG Qatar Airways Group (Q.C.S.C.) ("Qatar Airways"). Qatar Airways, compañía aérea de Oriente Medio con sede en Doha, es el mayor accionista individual de IAG desde 2016, con una participación en el capital de la Sociedad, tal y como se ha notificado a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), del 24,995% a la fecha del presente informe. Durante todo este tiempo ha existido una sólida relación de negocio y comercial entre Qatar Airways y las aerolíneas del Grupo. Esta estrecha relación de colaboración comercial, que se ha mantenido en condiciones normales de mercado y sobre una base comercial, reduce significativamente la posible existencia de conflictos de interés permanentes entre Qatar Airways y las aerolíneas del Grupo.

En cuanto a la relación de los Consejeros dominicales con el accionista significativo que propuso su nombramiento, cabe señalar que Robin Phillips y Bruno Matheu no tienen ninguna vinculación relevante con Qatar Airways.

Cualquier potencial conflicto de interés que pudiera afectar a dichos Consejeros dominicales se gestiona aplicando el deber de abstención de acuerdo con el procedimiento previsto para conflictos de interés que se describe más adelante. Además, también se aplican los regímenes sobre operaciones con partes vinculadas de España y el Reino Unido, tal como se detalla a continuación.

De conformidad con el artículo 3.4 del Reglamento del Consejo, corresponde al Consejo de Administración la competencia exclusiva para aprobar las operaciones con consejeros o accionistas titulares de una participación significativa o representados en el Consejo o con personas vinculadas a ellos, en las condiciones fijadas por la legislación y el Reglamento del Consejo. Para ello se requiere un informe previo de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

La ejecución de este tipo de operaciones debe comunicarse a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento para garantizar que se realizan en condiciones de plena competencia y con la debida observancia del principio de igualdad de trato de los accionistas. El reglamento interno de IAG sobre operaciones vinculadas establece que la Comisión de Auditoría y Cumplimiento debe emitir un informe al Consejo en el que evalúe si la operación es justa y razonable desde el punto de vista de la Sociedad y, en su caso, de los accionistas distintos de la parte vinculada, e informar sobre dicha evaluación, incluyendo los supuestos y métodos utilizados. En su caso, los consejeros participantes en la operación no intervendrán en la elaboración de dicho informe.

Dependiendo del importe o del valor de la operación con partes vinculadas propuesta, podrían aplicarse diferentes requisitos de gobierno corporativo e información en virtud de los marcos jurídicos de España y el Reino Unido.

De conformidad con los procedimientos de IAG sobre operaciones con partes vinculadas, antes de someterlas a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, las operaciones con partes vinculadas de los accionistas también se someten al Comité de Dirección de IAG y se comunican al Jefe de auditoría del Grupo.

### Emisiones de acciones, recompras, acciones en autocartera y operaciones con valores cotizados de IAG

La Junta General de Accionistas celebrada el 19 de junio de 2025 autorizó al Consejo, con expresa facultad de sustitución, durante un periodo que finalizará en la Junta General de Accionistas de 2026 (o en todo caso, durante un período máximo de 15 meses contados desde el 19 de junio de 2025), para:

- Ampliar el capital social al amparo del artículo 297.1.b) de la Ley de Sociedades de Capital, hasta el 50% del importe nominal total del capital social emitido de la Sociedad a 19 de junio de junio de 2025 (importe del que se deducirá la cifra máxima en que pueda ampliarse el capital social en el momento de la conversión o canje de títulos emitidos según se autoriza a continuación), mediante la emisión y colocación de nuevas acciones (con o sin prima) a cambio de una contraprestación dineraria;

- Emitir títulos (incluidos *warrants*) convertibles en o canjeables por acciones de la Sociedad, hasta un límite máximo de 1.500 millones de euros o su equivalente en otra moneda, siempre y cuando el capital social total que pueda ampliarse en el momento de la conversión o el canje de la totalidad de dichos títulos no sea superior al 50% del valor nominal total del capital social emitido de la Sociedad a 19 de junio de 2025 (importe que deberá reducirse en la cantidad en que el Consejo haya ampliado el capital social en virtud de la autorización pertinente);
- Excluir los derechos de suscripción preferente en las ampliaciones de capital y en las emisiones de títulos convertibles o canjeables que el Consejo apruebe, en virtud de las anteriores facultades, a efectos de asignar acciones o valores convertibles o canjeables en el marco de una emisión de derechos o de cualesquiera otras circunstancias. El importe nominal máximo total de las acciones así asignadas o que puedan asignarse mediante la conversión o el canje de los referidos valores es:
  - el 10% del importe nominal total del capital social emitido de la Sociedad (sin incluir acciones en autocartera) que se emitirá sin restricción alguna; y
  - un 10% adicional del capital social de la Sociedad (sin incluir acciones en autocartera) que deberá destinarse a una adquisición o inversión de capital específica;
- Llevar a cabo la adquisición de sus propias acciones directa o indirectamente a través de sus filiales, con sujeción a las siguientes condiciones:
  - el número máximo total de acciones ordinarias cuya adquisición se autoriza será el menor entre el importe máximo permitido por la ley y el representativo del 10% del importe nominal total del capital social emitido de la Sociedad a 19 de junio de 2025;
  - el precio mínimo por acción que podrá pagarse será cero;
  - el precio máximo por acción que podrá pagarse será el mayor de:
    - un importe igual al resultante de incrementar en un 5% la cotización media de las acciones en la bolsa correspondiente en los cinco días hábiles inmediatamente anteriores a aquel en que se adquieran; y
    - el precio que resulte superior entre el precio de la última operación independiente y el precio independiente más alto ofertado en las plataformas de negociación donde se realice la operación, en el momento correspondiente;

  en cada caso, excluidos los gastos.

Las acciones adquiridas en virtud de esta autorización podrán entregarse directamente a los trabajadores o a los Consejeros de la Sociedad o de sus filiales, o como resultado del ejercicio de derechos de opción de los que sean titulares. Para obtener más información, véase la nota 31 de los estados financieros consolidados.

El Código de Conducta en materia de valores de IAG regula las operaciones que realiza la Sociedad con acciones propias en autocartera. Puede consultarse en la página web de la Sociedad.

## Estructura del capital y derechos de los accionistas

A 31 de diciembre de 2025, el capital social de la Sociedad ascendía a 472.720.114,70 euros (2024: 497.147.601,00 euros), dividido en 4.727.201.147 acciones (2024: 4.971.476.010 acciones) de la misma clase y serie y con un valor nominal de 0,10 euros cada una (2024: 0,10 euros cada una), totalmente suscritas y desembolsadas.

A 31 de diciembre de 2025, la Sociedad poseía 162.175.275 acciones propias en autocartera (2024: 117.622.004 acciones propias).

Cada acción de la Sociedad confiere a su titular legítimo la condición de accionista y los derechos reconocidos por la legislación aplicable y los Estatutos de la Sociedad, que pueden consultarse en la página web de la Sociedad.

La Sociedad dispone de un mecanismo de valores "Sponsored Level 1 American Depositary Receipt (ADR)", que se negocia en el mercado extrabursátil de Estados Unidos. Cada ADR equivale a dos acciones ordinarias y a cada titular de ADR le corresponden los derechos económicos inherentes a dichas acciones, aunque el depositario de ADR, Deutsche Bank, es el titular registrado. A 31 de diciembre de 2025 se mantenía en formato de ADR un equivalente a 25.340.228 acciones (2024: 31.884.274 acciones).

## Capital social de la Sociedad

Durante el año, el capital social emitido de la Sociedad se redujo de 4.971.476.010 acciones a 4.727.201.147 acciones tras la amortización de acciones propias en autocartera recompradas a través del programa de recompra de acciones de la Sociedad.

Los accionistas significativos de la Sociedad que han notificado a la Comisión Nacional del Mercado de Valores española (CNMV), a 31 de diciembre de 2025, teniendo en cuenta el capital social de la Sociedad a la fecha del presente informe e incluidas las posiciones en instrumentos financieros, son:

| Nombre del accionista | Número de acciones directas | Número de acciones indirectas | Nombre del titular directo | % de derechos de voto atribuidos a las acciones | Número de derechos de voto a través de instrumentos financieros | % derechos de voto a través de instrumentos financieros | Total de derechos de voto | Porcentaje del capital |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Qatar Airways (Q.C.S.C.) | 1.242.630.613 | - | | 24,995% | | | 1.242.630.613 | 24,995 % |
| Capital Research and Management Company[1] | | 250.267.054 | Instituciones de inversión colectiva gestionadas por Capital Research and Management Company | 5,034% | | | 250.267.054 | 5,034 % |
| EuroPacific Growth Fund[2] | 150.923.760 | | | 3,036% | | | 150.923.760 | 3,036 % |
| BlackRock Inc.[3] | | 136.233.248 | | 2,882% | 26.642.075 | 0,564% | 162.875.323 | 3,446 % |

1 El 11 de febrero de 2026 Capital Research and Management Company notificó a la CNMV una participación del 5,041% en la Sociedad.

2 EuroPacific Growth Fund es el titular legítimo de acciones de la Sociedad. No obstante, ha delegado en Capital Research and Management Company el ejercicio de sus derechos de voto. Por lo tanto, la posición notificada por Capital Research and Management Company a 7 de enero de 2026 incluye los derechos de voto asociados a la participación accionarial de EuroPacific Growth Fund.

3 El 23 de enero de 2026, BlackRock Inc notificó a la CNMV una participación del 3,392% en la Sociedad.

# Gobierno Corporativo *continuación*

## Junta General Ordinaria

El *quorum* necesario para la constitución de la Junta General de Accionistas, el sistema de adopción de acuerdos sociales, el procedimiento de modificación de los Estatutos y las normas aplicables para la tutela de los derechos de los accionistas en la modificación de los Estatutos se rigen por lo previsto en la Ley de Sociedades de Capital española.

La Junta General de Accionistas se celebró el 19 de junio de 2025 en Madrid de forma presencial, con la opción para los accionistas de asistir y participar en la junta por medios telemáticos.

El Reglamento de la Junta de Accionistas, que establece las normas de funcionamiento que le son de aplicación, está disponible en la sección Gobierno corporativo de la página web de la Sociedad.

## Obligaciones de información

Los Estatutos de la Sociedad establecen una serie de obligaciones especiales en materia de comunicación de participaciones accionariales, así como determinados límites a la participación accionarial, teniendo en cuenta las restricciones a la propiedad y el control previstas en la legislación vigente y en los tratados bilaterales de transporte aéreo suscritos por España y el Reino Unido.

De conformidad con el artículo 7.2 b) de los Estatutos, los accionistas deberán comunicar a la Sociedad toda adquisición o transmisión de acciones o de participaciones en las acciones de la Sociedad que, directa o indirectamente, suponga la adquisición o transmisión de un porcentaje superior al 0,25% del capital social de la Sociedad, o de los derechos de voto correspondientes, con indicación expresa de la nacionalidad del transmitente o del adquirente con obligación de notificar, así como la constitución de cualesquiera cargas sobre las acciones (o participaciones en acciones) u otros gravámenes cualesquiera, a efectos de ejercer los derechos que aquellas confieren.

Además, de conformidad con el artículo 10 de los Estatutos de la Sociedad, esta podrá exigir a cualquier accionista o a cualquier otra persona con un interés declarado o aparente relativo a acciones de la Sociedad que le suministre por escrito la información que la Sociedad le requiera y que obre en conocimiento del accionista u otra persona en relación con la titularidad efectiva de las acciones en cuestión o cualquier participación en ellas, incluida cualquier información que la Sociedad juzgue necesaria o conveniente a efectos de determinar la nacionalidad de los titulares de dichas acciones o de otra persona con participación en las acciones de la Sociedad o si es necesario adoptar medidas para proteger los derechos de explotación de la Sociedad o sus filiales.

En caso de incumplimiento de estas obligaciones por parte de un accionista o de cualquier otra persona con una participación declarada o aparente en las acciones de la Sociedad, el Consejo podrá suspender los derechos de voto u otros derechos políticos de la persona en cuestión. Si las acciones con respecto a las que se incumplen las obligaciones mencionadas representan al menos el 0,25% del capital social de la Sociedad en valor nominal, el Consejo también podrá ordenar que no se registre la transmisión de dichas acciones.

## Limitaciones a la propiedad de acciones

En el supuesto de que el Consejo considere necesario o conveniente adoptar medidas para proteger un derecho de explotación de la Sociedad o de sus filiales, en atención a la nacionalidad de sus accionistas o de las personas que tengan interés en las acciones de la Sociedad, podrá adoptar cualquiera de las medidas previstas en el artículo 11 de los Estatutos, incluida la determinación de un número máximo de acciones que podrán estar en poder de accionistas no aptos, en el bien entendido que dicho máximo no podrá ser inferior al 40% del capital social de la Sociedad. Si se adoptara tal determinación y se notificase al mercado de valores, no podrán realizarse más adquisiciones de acciones por parte de personas no cualificadas.

En tales circunstancias, si personas no cualificadas adquiriesen acciones incumpliendo dicha restricción, el Consejo podrá también (i) acordar la suspensión de los derechos políticos y de voto del titular de las acciones correspondientes, y (ii) solicitar a los titulares que enajenen las acciones correspondientes de forma que ninguna persona no cualificada pueda poseer directa o indirectamente dichas acciones o tener participación en las mismas. Si dicha transmisión no se realizase en los términos previstos en los Estatutos, la Sociedad podrá adquirir las acciones correspondientes (para su posterior amortización) de conformidad con la legislación aplicable. Dicha adquisición deberá realizarse al menor de los siguientes precios: (a) el valor contable de las acciones correspondientes según el último balance auditado publicado de la Sociedad; y (b) la cotización media de mercado de una acción ordinaria de la Sociedad según se derive de la lista oficial diaria de la Bolsa de Londres para el día hábil en que fueron adquiridas por la persona no cualificada en cuestión.

## Impacto del cambio de control

Los siguientes acuerdos significativos contienen cláusulas que facultan a las contrapartes a ejercer un derecho de resolución en caso de cambio de control de la Sociedad:

- Algunos acuerdos de financiación significativos de IAG permiten la amortización anticipada, el reembolso o resolución anticipada en determinadas circunstancias si se produce un cambio de control de la Sociedad.

Además, los planes de acciones de la Sociedad contienen disposiciones que prevén la consolidación y el ejercicio de los derechos otorgados en caso de un cambio de control de la Sociedad de conformidad con las normas de estos planes.

## Seguro de responsabilidad civil de Consejeros y directivos

La Sociedad ha contratado un seguro de responsabilidad civil de Consejeros y directivos en beneficio de los Consejeros y directivos de la Sociedad y sus filiales. Se informa anualmente al Consejo sobre el seguro de responsabilidad civil de Consejeros y directivos del Grupo.

## Comunicación de la información requerida por la sección 6.6 de las normas de cotización del Reino Unido (UKLR 6.6)

De conformidad con la sección 6.6.1(R) de las normas de cotización del Reino Unido, en la siguiente tabla se indica la ubicación de la información que ha de comunicarse, en su caso.

| Norma de Cotización de Reino Unido | Información que ha de incluirse | Referencia en el informe |
|---|---|---|
| 6.6.1(1) | Intereses capitalizados por el Grupo | Véase la nota 9a de los estados financieros consolidados. |
| 6.6.1(11) | Renuncia a dividendos por los accionistas | Durante 2025, IAG renunció a los dividendos de todas las acciones mantenidas en autocartera. |

## Estados justos, equilibrados y comprensibles

El Consejo considera que el Informe y cuentas anuales en su conjunto, son justos, equilibrados y comprensibles, y proporcionan la información necesaria para que los accionistas evalúen la posición y el rendimiento, el modelo de negocio y la estrategia de la Sociedad.

# Informe de la Comisión de Nombramientos

**Javier Ferrán**
Presidente de la Comisión de Nombramientos

| Miembros de la Comisión | Fecha de nombramiento |
|---|---|
| Javier Ferrán (Presidente) | 8 de septiembre de 2020 |
| Margaret Ewing | 28 de enero de 2021 |
| Heather Ann McSharry | 31 de diciembre de 2020 |
| Päivi Rekonen | 19 de junio de 2025 |

## Estimada/o accionista:

En nombre de la Comisión de Nombramientos, me complace presentar el Informe de la Comisión de Nombramientos correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025.

El informe ofrece una visión general de las principales áreas de responsabilidad e interés de la Comisión de Nombramientos. Destaca el papel esencial de la Comisión en la garantía de que el Consejo y el equipo de alta dirección cuenten con la combinación adecuada de competencias, capacidades, conocimientos, experiencia y diversidad para dotar a la Sociedad de un liderazgo sólido y velar por la puesta en práctica de nuestra estrategia.

Hemos supervisado una serie de cambios en el Consejo a lo largo del año. Como he indicado en la introducción de este informe, Peggy Bruzelius y Emilio Saracho cesaron en el Consejo tras la Junta General de Accionistas 2025 celebrada en junio. Me gustaría expresar mi agradecimiento a ambos Consejeros por sus valiosas aportaciones y dedicación al desempeño de sus funciones.

Tras un riguroso proceso de búsqueda y selección, centrado en criterios acordados y en experiencia que complemente la actual composición del Consejo, dimos la bienvenida al Consejo y a las comisiones a dos nuevas consejeras no ejecutivas: Päivi Rekonen y Simone Menne. Tanto Päivi como Simone aportan al Consejo un amplio caudal de conocimientos y experiencia, adquiridos en el desempeño de cargos ejecutivos y no ejecutivos. Para obtener más información sobre su experiencia, véase la sección Biografías de los miembros del Consejo.

Tras las mencionadas salidas del Consejo, la Comisión revisó la composición de cada una de las comisiones consultivas del mismo y recomendó al Consejo el nombramiento de Simone Menne como miembro de las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento y de Retribuciones, y de Päivi Rekonen como miembro de las Comisiones de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa y de Nombramientos, tras la salida de Peggy Bruzelius y Emilio Saracho.

A fin de facilitar la sucesión ordenada del Consejo, la Comisión revisó la matriz de competencias y los mandatos de los miembros del Consejo en octubre de 2025 para identificar posibles deficiencias en la rotación de Consejeros no ejecutivos en línea con las prioridades estratégicas del Grupo. Como resultado de la revisión, la Comisión ha planificado los correspondientes procesos de búsqueda y la sucesión necesaria en el Consejo y en sus comisiones para los próximos años.

La Comisión ha seguido centrando su labor en los planes de sucesión de los equipos directivos del Grupo y de las compañías operadoras, supervisado distintos cambios en los consejos de las sociedades del Grupo durante el ejercicio. Adicionalmente, hemos revisado los avances en la gestión de las carteras de talento y las iniciativas del Grupo destinadas a promover la diversidad en el sentido más amplio.

Como se anunció a principios de enero de 2026, Nicholas Cadbury dejará la Compañía en junio de 2026 y le sucederá José Antonio Barrionuevo, actual Director Financiero y de Transformación de British Airways. La Comisión de Nombramientos celebró la cobertura de dicho puesto de alta dirección con un candidato del Grupo, lo que evidencia la labor realizada en materia de sucesión y desarrollo en el Grupo José Antonio cuenta con una sólida trayectoria en dirección financiera y transformación. Se incorporó al Grupo en 2013 como Director de Estrategia y Transformación de Iberia y ha desempeñado diversas funciones, entre ellas la de Director Financiero de Iberia durante siete años.

Mantenemos nuestro compromiso con el fomento de un entorno que promueva las oportunidades de inclusión y diversidad en todos los niveles de la organización, garantizando que las decisiones obedezcan siempre a criterios de méritos, capacidad y desempeño. El Consejo ha cumplido los requisitos sobre diversidad e inclusión de la normativa sobre cotización del Reino Unido y España, conforme a lo dispuesto en la política de selección y diversidad del Consejo de Administración, actualizada en enero de 2026.

Este año, la evaluación externa del desempeño del Consejo y la Comisión le fue confiada a la Dra. Tracy Long, de Boardroom Review Limited. Los resultados de la revisión fueron muy positivos y confirmaron que la Comisión continúa funcionando eficazmente, al tiempo que presta apoyo al Consejo a la hora de brindar los más altos niveles de liderazgo y supervisión de la estrategia del Grupo.

**Javier Ferrán**
Presidente de la Comisión de Nombramientos

# Informe de la Comisión de Nombramientos *continuación*

## La Comisión de Nombramientos

La composición, competencias y normas de funcionamiento de la Comisión de Nombramientos se regulan en el artículo 31 del Reglamento del Consejo y en el Reglamento de la Comisión de Nombramientos, actualizados en enero de 2026 para reflejar los cambios introducidos en la política revisada de selección de los Consejeros y en la política de diversidad e inclusión del Grupo. Puede obtenerse una copia de los reglamentos del Consejo y de la Comisión de Nombramientos en la página web de la Sociedad.

La Comisión de Nombramientos tiene la responsabilidad general de dirigir el proceso de nombramientos al Consejo y garantizar que dichos nombramientos le aporten las habilidades, experiencia y competencias necesarias, alineando su composición con la estrategia y las necesidades empresariales. La Comisión también informa al Consejo sobre la propuesta de nombramiento de altos directivos de la Sociedad y los nombramientos para los consejos de administración de las empresas del Grupo. Asimismo, supervisa la planificación de la sucesión en el Consejo y en la alta dirección y, en general, el desarrollo de una cantera diversa a efectos de sucesión.

La Comisión de Nombramientos estará integrada por un mínimo de tres Consejeros no ejecutivos designados por el Consejo, con la dedicación, capacidad y experiencia necesarias para el desempeño de su función. La mayoría de los miembros deberán ser Consejeros independientes que sean nacionales de la UE.

Los únicos cambios en la composición de la Comisión de Nombramientos durante 2025 han venido marcados por la salida de Peggy Bruzelius, que no se presentó a la reelección, y el nombramiento de Päivi Rekonen, ambos con efectos a partir de la Junta General de Accionistas 2025.

## Responsabilidades de la Comisión

Las responsabilidades de la Comisión de Nombramientos en virtud del Reglamento en vigor en 2025 y la versión actualizada de 2026 pueden resumirse como sigue:

- Evaluar la combinación de competencias, conocimientos y experiencia necesaria que deben presentar los miembros del Consejo y revisar los criterios para la composición del Consejo y la selección de candidatos;
- Someter al Consejo para su aprobación la recomendación de nombramiento de Consejeros e informar de las propuestas para el nombramiento de los miembros de las comisiones del Consejo y para sus presidencias;
- Planificar la sucesión de los miembros del Consejo, entre otras cosas formulando propuestas al Consejo para que dicha sucesión se produzca de forma planificada y ordenada;
- Velar por que se impartan programas de iniciación adecuados a los Consejeros no ejecutivos;
- Supervisar el desarrollo de candidaturas diversas tanto para el Consejo, como para la alta dirección;
- Informar al Consejo sobre el nombramiento y cese de cargos de la alta dirección (lo que incluye a la totalidad del Comité de Dirección de IAG);
- Asegurar la existencia de planes para la sucesión ordenada de los puestos de alta dirección; y
- Coordinar la evaluación anual del desempeño del Consejo y de sus Comisiones.

## Actividades de la Comisión en 2025

La Comisión se reunió en cuatro ocasiones durante 2025, al convocarse tres reuniones programadas y una extraordinaria para debatir los nombramientos en los consejos de administración de las empresas del Grupo. La asistencia de los Consejeros a dichas reuniones puede consultarse en la página 106 de la sección Gobierno Corporativo. En aquellos casos en los que se consideró necesario, se invitó al Consejero Delegado del Grupo a asistir a las reuniones de la Comisión.

La Comisión se centró en las siguientes actividades a lo largo del año:

- Revisión de la composición del Consejo;
- Revisión de la composición de las comisiones;
- Planificación de la sucesión del Consejo;
- Revisión de la independencia de los Consejeros;
- Revisión del cumplimiento de la política de selección y diversidad de los Consejeros;
- Revisión de la iniciativas de diversidad e inclusión;
- Planes de sucesión en la dirección;
- Evaluación de desempeño de la Comisión de Nombramientos;
- Cambios en los consejos de las empresas del Grupo; y
- Revisión de los comentarios de los inversores tras la Junta General de Accionistas.

## Sucesión en el Consejo

La Comisión revisa periódicamente el plan formal de sucesión del Consejo, incluido el análisis de la duración del mandato de los Consejeros no ejecutivos, sus competencias y su experiencia, y la planificación de la sucesión en relación con cualquier área que pudiera requerir un refuerzo desde el punto de vista de las competencias y la sucesión, incluidos los resultados de la revisión del desempeño del Consejo.

La Comisión contrató a Egon Zehnder para que prestara asistencia en la búsqueda de dos nuevos Consejeros no ejecutivos, dadas las rotaciones previstas en la Junta General de Accionistas de junio de 2025. El proceso de búsqueda culminó con el nombramiento de Päivi Rekonen y Simone Menne en junio de 2025. Egon Zehnder no tiene ninguna otra vinculación con la Sociedad, ni con ninguno de los Consejeros.

En octubre de 2025, la Comisión consideró específicamente la planificación de la sucesión en el Consejo, incluido el calendario de renovación del Consejo, la matriz de competencias del Consejo, así como la consideración e identificación de las competencias y los atributos pertinentes para futuros nombramientos.

La Comisión ha programado una serie de procesos de búsqueda para planificar adecuadamente el calendario de sucesión del Consejo a lo largo de los próximos años.

### Independencia, desempeño y reelección de los Consejeros

La Comisión de Nombramientos, tras analizar detenidamente la cuestión, considera que todos los actuales Consejeros no ejecutivos, a excepción de los dos Consejeros dominicales, son independientes, en línea con las definiciones establecidas por la Ley de Sociedades de Capital de España y el Código de gobierno corporativo británico, y se encuentran libres de cualquier relación o circunstancia que pudiera afectar, o que aparentemente afectaría, a su juicio independiente.

En mayo de 2025, la Comisión de Nombramientos consideró la propuesta para la reelección de Consejeros con vistas a la Junta General de Accionistas, excepto las de Peggy Bruzelius y Emilio Saracho, que no se presentaron a la reelección.

De conformidad con el Reglamento del Consejo, todas las propuestas de nombramiento o reelección de Consejeros presentadas iban acompañadas de un informe explicativo emitido por el Consejo de Administración con el apoyo de la Comisión de Nombramientos en el que se evaluaba la competencia, la experiencia y los méritos de cada candidato. Como parte de dicha evaluación, la Comisión revisa también el compromiso de tiempo y la disponibilidad de cada Consejero no ejecutivo.

Tras realizar la revisión, la Comisión consideró que cada uno de los Consejeros no ejecutivos que se presentaba a la reelección seguía demostrando su compromiso con el cargo de miembro del Consejo y de sus comisiones y estaba haciendo una valiosa aportación a la dirección de la Sociedad.

Antes de aceptar cualquier cargo de consejero externo u otro nombramiento significativo que pueda afectar al tiempo que puede dedicar a su función de Consejero de la Sociedad, cada Consejero tiene la obligación de informar a la Comisión y obtener su autorización.

### Nombramientos y planificación de la sucesión en la dirección

Durante 2025, no se han producido cambios en el Comité de Dirección de IAG; no obstante, la Comisión recibió información actualizada sobre los planes de sucesión a corto, medio y largo plazo. Según el anuncio efectuado en enero de 2026, el Consejo aprobó el nombramiento de José Antonio Barrionuevo como Director Financiero, en sustitución de Nicholas Cadbury a partir de junio de 2026.

### Nombramientos del Consejo

El procedimiento para el nombramiento de Consejeros y miembros de las comisiones sigue los principios establecidos en la política de selección y diversidad de los Consejeros, que tiene como objetivo el reconocimiento de la importancia de la diversidad en el Consejo, la Comisión y la alta dirección, en un sentido amplio. Tal y como recomienda el Código de buen gobierno español, la Comisión de Nombramientos revisa anualmente el cumplimiento de dicha política. La revisión correspondiente al ejercicio 2025 finalizó en enero de 2026. La Comisión también actualizó la política en enero de 2026 para alinearla con la revisión de la política de diversidad e inclusión del Grupo, aprobada por el Consejo en diciembre de 2025.

A la hora de considerar los nombramientos de Consejeros, la Comisión sigue un procedimiento formal, riguroso y transparente, diseñado para captar el valor de la diversidad en su sentido más amplio, en consonancia con la selección de Consejeros, garantizando al mismo tiempo que cualquier nombramiento se haga por méritos, capacidad y desempeño, así como en función de las necesidades del Consejo en ese momento. Las consideraciones sobre diversidad también incluyen garantizar que más de la mitad del Consejo sean ciudadanos nacionales de la UE independientes para cumplir con las obligaciones reglamentarias.

A lo largo de todo el proceso de nombramiento de Consejeros se siguen principios de diversidad de género, en consonancia con las prescripciones en materia de gobierno corporativo. Asimismo, se garantiza que todos los nombramientos se basen en méritos, tal como establece la política. La política del Consejo es considerar candidaturas con diferentes competencias, experiencia y trayectoria profesional y dentro del sector, así como cualquier otra característica contemplada en la legislación aplicable o en las disposiciones o recomendaciones en materia de gobierno corporativo. A la hora de llevar a cabo una selección, la Sociedad solo contratará a empresas de búsqueda que hayan suscrito la versión más reciente del Código de Conducta voluntario para empresas de selección de cargos de alta dirección del Reino Unido (o su equivalente internacional).

A 31 de diciembre de 2025, hemos cumplido los requisitos sobre diversidad e inclusión de las Normas sobre Cotización del Reino Unido y las iniciativas FTSE Women Leaders y Parker, conforme a lo dispuesto en nuestra política de selección y diversidad de los Consejeros vigente en ese momento.

Las Consejeras representan actualmente el 55% del Consejo y el 60% de los Consejeros no ejecutivos (incluido el presidente), y el cargo de Consejera Sénior Independiente es desempeñado por una mujer. Además, tres de las cuatro comisiones consultivas del Consejo están presididas por mujeres: las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento, Retribuciones, y Medioambiente y Responsabilidad Corporativa.

Desde el punto de vista de las minorías étnicas, el Consejo de IAG ha cumplido el requisito de contar con un Consejero perteneciente a un grupo étnico minoritario, de conformidad con los requisitos de cotización británicos.

## Informe de la Comisión de Nombramientos *continuación*

A continuación se exponen nuestros datos de identidad de género y origen étnico comunicados de conformidad con la Norma de Cotización 6.6.6(9) y 6.6.6 (10). Los datos publicados se basan en la información recopilada mediante autoidentificación, por medio de un proceso de recopilación de información en el que se facilitaron a los interesados los requisitos y las categorías pertinentes para que confirmasen la clasificación. La información se presenta a 31 de diciembre de 2025 y no ha cambiado a la fecha de este informe.

### Identidad de género

| | Número de miembros del Consejo | Porcentaje del Consejo | Número de altos cargos en el Consejo[1] (Consejero delegado, Director Financiero, Consejero Sénior Independiente y Presidente) | Número en dirección ejecutiva[2] | Porcentaje de dirección ejecutiva |
|---|---|---|---|---|---|
| Hombres | 5 | 45% | 2 | 7 | 70% |
| Mujeres | 6 | 55% | 1 | 3 | 30% |
| No especificado/prefiere no decirlo | – | – | – | – | – |

### Origen étnico

| | Número de miembros del Consejo | Porcentaje del Consejo | Número de altos cargos en el Consejo[1] (Consejero delegado, Director Financiero, Consejero Sénior Independiente y Presidente) | Número en dirección ejecutiva[2] | Porcentaje de dirección ejecutiva |
|---|---|---|---|---|---|
| Blanco británico u otro blanco (incluidos los grupos blancos minoritarios) | 10 | 91% | 3 | 10 | 100% |
| Grupos étnicos mixtos/múltiples | – | – | – | – | – |
| Asiáticos/británicos de origen asiático | 1 | 9% | – | – | – |
| Negro/africano/caribeño/británico negro | – | – | – | – | – |
| Otros grupos étnicos, incluidos los árabes | – | – | – | – | – |
| No especificado/prefiere no decirlo | – | – | – | – | – |

1 El Director Financiero y de Sostenibilidad de IAG, Nicholas Cadbury, no ocupa ningún cargo en el Consejo, aunque asiste a todas sus reuniones.
2 Excluido el Consejero Delegado de IAG, que figura como miembro del Consejo.

La Comisión reconoce la importancia de la diversidad y la inclusión en el Consejo y en el seno de la alta dirección. La Comisión supervisa las iniciativas de la dirección para promover la diversidad en la alta dirección de IAG, así como las iniciativas destinadas a promover un entorno saludable e inclusivo que brinde igualdad de oportunidades para todos y garantice que las decisiones obedezcan a criterios de méritos, capacidad y desempeño. Los objetivos de IAG son que tanto la dirección como nuestras empresas reflejen la diversidad de las comunidades en las que trabajamos y crear un entorno en el que las personas sientan que se respetan, reconocen y valoran sus diferencias singulares. Más allá del género y el origen étnico, el Comité de Dirección está compuesto por personas de múltiples nacionalidades (entre ellas, española, británica, estadounidense, doble brasileña/argentina, irlandesa e italiana). Además, la mayoría del personal de dirección ha adquirido su bagaje o desarrollado su profesión en varias jurisdicciones, lo que incrementa el valor que aportan al Grupo, a sus clientes y a la plantilla. Para obtener más información sobre la composición del Consejo, véanse las páginas 99 a 100 de la sección Gobierno Corporativo.

En consonancia con el marco y la estrategia de diversidad e inclusión del Grupo, las compañías operadoras y los negocios de plataforma del Grupo han puesto en marcha una serie de iniciativas para apoyar, la diversidad y la inclusión en todos los niveles del negocio, garantizando al mismo tiempo que todos los nombramientos estén basados en méritos y que el candidato sea el idóneo para el puesto, sin que se produzca ningún tipo de discriminación. El Consejo apoya y supervisa las iniciativas de la dirección para mejorar la diversidad de la alta dirección de IAG. A finales de 2025, el 35% de los puestos de alta dirección estaban ocupados por mujeres y el 10% de nuestro grupo de altos directivos del Reino Unido declaró ser étnicamente diverso.

En el Informe de sostenibilidad se ofrecen más detalles y explicaciones sobre las medidas que IAG está adoptando para promover la diversidad y la inclusión en todo el Grupo.

### Evaluación de desempeño de la Comisión

La Comisión revisa anualmente su desempeño y eficacia, según se recoge en la página 108 del Informe de Gobierno corporativo. En 2025, la evaluación fue externa y se determinó que la Comisión de Nombramientos había funcionado eficazmente durante el año.

Durante 2026, la Comisión seguirá centrándose en la planificación a largo plazo de la sucesión de los altos cargos y en el desarrollo de una cartera de talento con las competencias clave de desempeño, liderazgo, trabajo en equipo y colaboración. Además, la Comisión tiene previsto preparar y planificar la sucesión de los cargos del Consejo a medio y largo plazo.

# Informe de la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa

**Nicola Shaw**
Presidenta de la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa

| Miembros de la Comisión | Fecha de su nombramiento |
|---|---|
| Nicola Shaw (Presidenta) | 25 de febrero de 2021 |
| Maurice Lam | 17 de junio de 2021 |
| Bruno Matheu | 26 de junio de 2024 |
| Robin Phillips | 25 de febrero de 2021 |
| Päivi Rekonen | 19 de junio de 2025 |

## Estimada/o accionista:

Me complace presentar el informe de la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025. En este informe se destacan algunos de los trabajos y actividades que hemos llevado a cabo durante el año.

En 2025, tuvimos el placer de dar la bienvenida a la Comisión a Päivi Rekonen, en sustitución de Emilio Saracho, que dejó el Consejo en la Junta General de Accionistas en junio.

Me gustaría agradecer a Emilio Saracho su contribución como miembro de esta Comisión.

Tras la aprobación del reglamento de la Comisión el 27 de febrero de 2025, se redefinió el ámbito de las competencias de la Comisión, que ahora se centran exclusivamente en cuestiones medioambientales y de responsabilidad corporativa, asignándose a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento la supervisión del funcionamiento de los sistemas de gestión y control de los riesgos de seguridad de las aerolíneas del Grupo.

La Comisión siguió dando apoyo al Consejo de Administración mediante la supervisión y orientación de la estrategia y las iniciativas en materia de sostenibilidad de IAG, velando por su eficacia y su conformidad con la normativa vigente y las buenas prácticas.

En 2025, seguimos avanzando a buen ritmo hacia el cumplimiento de nuestros objetivos de sostenibilidad y conseguimos una intensidad de carbono de 77,5 $gCO_2$/pkm, superando el objetivo que habíamos fijado para 2025 de 80,0 $gCO_2$/pkm y logrando una mejora del 0,7% con respecto al año anterior. También nos alegramos de ver el aumento en el uso de SAF por las aerolíneas del Grupo hasta superar las 291.000 toneladas, lo que se consiguió en el marco del cumplimiento de nuestra cuota de los mandatos SAF requeridos por la UE y el Reino Unido a los proveedores de combustible a partir de 2025. Esto supone un incremento del 79% con respecto a 2024 y ha derivado en una reducción de las emisiones netas de IAG en más de 796.900 toneladas de $CO_2$.El trabajo que se está llevando a cabo para conseguir eficiencias operativas y una nueva flota también han contribuido a reducir las emisiones de carbono en todo el Grupo.

Se mantuvo informada a la Comisión sobre las iniciativas regulatorias que afectan a los informes medioambientales y laborales de IAG, incluida la nueva Guía sobre esclavitud moderna, cuya publicación está prevista en 2026. La Comisión también recibió una serie de informes, entre ellos los relacionados con el retraso en la transposición al ordenamiento jurídico español de la Directiva sobre información corporativa en materia de sostenibilidad (CSDR, por sus siglas en inglés) y el paquete Ómnibus I de la UE. Por otra parte, la Comisión analizó los impactos, riesgos y oportunidades (IRO) materiales identificados por IAG en su análisis de doble materialidad en 2025. Como resultado de este ejercicio, se esclarecieron las definiciones de algunos IRO, pero no se introdujo ningún cambio en los temas materiales cubiertos por el alcance de nuestro Estado de sostenibilidad tal y como se define en este Informe y cuentas anuales.

La Comisión examinó los resultados del estudio comparativo de sostenibilidad de 2025 que se llevó a cabo con el apoyo de ICF, firma internacional de consultoría de sostenibilidad y tecnología, y que puso de manifiesto el cumplimiento por IAG de los 10 indicadores medioambientales. El examen concluyó que IAG había cumplido todos los indicadores sociales y de gobernanza con una sólida integración de ASG en el ámbito del consejo y vinculación de la remuneración de los ejecutivos a los objetivos climáticos.

En mayo de 2025, también analizamos y elevamos al Consejo para su aprobación la propuesta de invertir en el fondo SAF de **one**world gestionado por Breakthrough

# Informe de la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa *continuación*

Energy Ventures, cuyo objetivo es impulsar la innovación y asegurar el acceso a tecnologías emergentes relacionados con SAF a través de un fondo específico. El fondo responde a la necesidad de soluciones de combustible de aviación a largo plazo que ayudarán a este sector a alcanzar el objetivo de cero emisiones netas.

Asimismo, en mayo, se puso al corriente a la Comisión sobre el avance en la preparación de la Declaración del Grupo sobre Esclavitud Moderna. La Comisión valoró positivamente las mejoras conseguidas en 2025, entre ellas el incremento de las auditorías y de la formación en materia de esclavitud moderna, así como la mayor interacción con responsables de ASG en relación con proveedores de alto riesgo que ha hecho que sigamos mejorando nuestro cumplimiento en este área y que IAG mantenga su categoría de Nivel 2 (Evolving Good Practice) según el Modern Slavery Benchmark de la CCLA.

A la Comisión le complació observar que la evaluación independiente realizada por Transition Pathway Initiative (TPI) en noviembre de 2025 determinase que el objetivo de IAG de llegar a las cero emisiones netas de alcance 1 para 2050 estaba en consonancia con el objetivo de limitar el calentamiento global a 1,5 ºC y que nuestro objetivo a medio plazo de reducir en un 20% las emisiones de alcance 1 para 2030 estaba en línea con el objetivo fijado en niveles considerablemente inferiores a los 2 ºC.

Por último, en diciembre de 2025, la Comisión analizó los avances del programa de sostenibilidad de IAG atendiendo a sus KPI, incluidas calificaciones ASG externas en las que participa el Grupo. La Comisión recibió con satisfacción el reconocimiento de IAG por parte de Sustainalytics como grupo de aerolíneas líder, y en el top 100 de las empresas a nivel mundial, por su calificación en la transición hacia una economía baja en carbono en la evaluación que se realizó en septiembre de 2025. La Comisión también celebró la noticia de que IAG mantenía, a fecha de diciembre de 2025, su posición de grupo de aerolíneas líder según la evaluación de indicadores de calidad en la gestión del carbono de Transition Pathway Initiatives.

La Comisión debatió actualizaciones de la hoja de ruta del Grupo para alcanzar el objetivo de cero emisiones netas en el año 2050 tal y como se detalla en la página 64 de la sección dedicada a la Sostenibilidad, planes para revisar su política de sostenibilidad medioambiental, y la necesidad de un mayor apoyo normativo que ayude a las aerolíneas europeas a mantener su competitividad al tiempo que cumplen los objetivos climáticos del sector.

La Comisión tiene una agenda completa para el próximo ejercicio y dado que la normativa en este ámbito sigue evolucionando con la consiguiente repercusión para cada una de nuestras compañías operadoras, esperamos con interés las consultas que mantendremos con el equipo directivo en el marco de su gestión de este panorama tan complejo.

**Nicola Shaw**
Presidenta de la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa

## La Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa

La composición, las responsabilidades y las normas de funcionamiento de la Comisión se regulan en el artículo 33 del Reglamento del Consejo, así como en el Reglamento de la Comisión, que fueron objeto de revisión por última vez el 27 de febrero de 2025 y que están disponibles en la página web de la Sociedad. En la reunión del Consejo celebrada el 27 de febrero de 2025, se revisaron las responsabilidades y normas de funcionamiento de las comisiones del Consejo, y se acordó que en lo sucesivo la Comisión operaría como Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa (ECR, por sus siglas en inglés) (anteriormente, la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa), y centraría su trabajo en esas dos áreas.

La Comisión debe estar formada por no menos de tres Consejeros nombrados por el Consejo, con la dedicación, capacidad y experiencia necesarias. Todos los miembros de la Comisión son Consejeros no ejecutivos y la mayoría son Consejeros independientes.

Además del Secretario del Consejo y de la Vicesecretaria, asistieron con regularidad a las reuniones de la Comisión el Presidente, el Consejero Delegado del Grupo y altos directivos del Grupo responsables de las distintas áreas de sostenibilidad, a los que se invitó a participar en puntos específicos del orden del día en aquellos casos en que su presencia resultó necesaria y pertinente.

### Función y responsabilidades de la Comisión

La función de la Comisión es asistir y asesorar al Consejo en asuntos relacionados con el medioambiente y la responsabilidad corporativa.

Esta Comisión constituye un foro de gobierno corporativo en el que los Consejeros no ejecutivos pueden ejercer una supervisión específica, cuestionar y apoyar a la alta dirección en la elaboración de la estrategia, las políticas y los objetivos de sostenibilidad del Grupo.

Según el Reglamento en vigor en 2025, las competencias de la Comisión incluían:

- Revisar la estrategia y las políticas en materia social y medioambiental del Grupo;
- Evaluar periódicamente la efectividad de las políticas en materia medioambiental y social de IAG;
- Revisar el contenido, la integridad y la exhaustividad de los informes sobre sostenibilidad;
- Comprobar el desempeño de sostenibilidad de IAG, así como su posición en índices e indicadores internacionales reconocidos;
- Supervisar y evaluar la interacción de IAG con sus grupos de interés; y
- Asesorar a otras comisiones del Consejo en cuestiones de sostenibilidad cuando proceda.

## Actividades de la Comisión durante el año

Durante 2025, la Comisión celebró tres reuniones. La asistencia de los Consejeros a estas reuniones se detalla en el Informe de Gobierno corporativo.

Las actividades de la Comisión durante el año incluyeron:

- Revisión del estado de información no financiera de 2024 y de otros informes sobre sostenibilidad;
- Revisión del indicador de intensidad de carbono en relación con el plan de incentivos anual;
- Revisión de la estrategia y los objetivos de sostenibilidad de IAG;
- Revisión del cumplimiento de políticas y prácticas medioambientales y sociales;
- Información actualizada sobre tendencias, estudios comparativos e índices en materia de sostenibilidad;
- Visión general de los proyectos sobre SAF;
- Novedades regulatorias, con particular énfasis en la política relativa al SAF;
- Revisión de la interacción con los grupos de interés; y
- Actualización de 2025 de la Declaración sobre la esclavitud moderna y la trata de personas.

### Tendencias del mercado y consultas nacionales y de la UE sobre ASG

En 2025, la Comisión fue informada periódicamente sobre todas las consultas, actualizaciones e iniciativas previstas en relación con las políticas sobre ASG a escala internacional, comunitaria o nacional, lo que incluyó el posicionamiento del Grupo y las acciones contempladas en relación con cada una de ellas.

### Estudios comparativos

En su reunión de mayo, la Comisión analizó la actualización de un estudio comparativo de todos los factores ASG, realizado por una consultora internacional de sostenibilidad y tecnología. El informe proporcionó una visión general de la posición de IAG en comparación con el sector en una serie de factores de sostenibilidad y una hoja de ruta adecuada para una futura gestión y concentración por parte de la Comisión.

### Revisión de la interacción con los grupos de interés

La Comisión examinó el informe anual sobre interacción con los grupos de interés en cuestiones de sostenibilidad, entre otros con asociaciones sectoriales, gobierno y reguladores, clientes, inversores, empleados y proveedores, y consideró los principales objetivos de dicho diálogo y su impacto. Para obtener más información, consúltese la sección de Interacción con los grupos de interés.

### Revisión de la esclavitud moderna

La Comisión examinó la actualización de la Declaración sobre la esclavitud moderna y la trata de personas del Grupo antes de someterla al Consejo de Administración. IAG ha mantenido su categoría de Nivel 2 (Evolving Good Practice) según el Modern Slavery Benchmark de la CCLA y ha formulado una serie de sugerencias destinadas a seguir mejorando nuestro desempeño en este ámbito en 2026 y garantizar así el cumplimiento de la Modern Slavery Guidance del Reino Unido actualizada en 2025. La Comisión se alegró de ver el aumento del número de auditorías realizadas y cuestiones identificadas, así como la continua interacción con los responsables de ASG en todo el Grupo, en particular en relación con áreas clave de riesgo. IAG también desempeñó un papel fundamental como miembro del Grupo de Trabajo Ad Hoc de la OACI para la lucha contra la trata en las cadenas de suministro, grupo mixto de representantes de la industria y de organismos reguladores integrado por expertos de estados, operadores aéreos y organizaciones internacionales cuya finalidad era el desarrollo de una guía para todo el sector, que fue publicada en 2025.

### CSRD

Al igual que hizo en 2024, IAG sigue cumpliendo de forma voluntaria la Directiva de Informes de Sostenibilidad Corporativa (CSRD, por sus siglas en inglés) de la UE (Directiva (UE) 2022/2464) tal y como se expone en la Declaración de sostenibilidad de 2025 de IAG. Como ya se ha dicho, la CSRD no ha sido traspuesta al ordenamiento jurídico español, por lo que IAG debe seguir ateniéndose a la Ley 11/2018 española. Se informó a la Comisión sobre la carta conjunta recibida de la CNMV y el ICAC en relación con los requisitos de información en materia de sostenibilidad que son aplicables en tanto no se trasponga la Directiva en España. Se puso, asimismo, en conocimiento de la Comisión que durante la revisión de la CSRD se desarrolló dentro de su paquete Omnibus un reglamento delegado de solución rápida que se había hecho extensivo a aquellas empresas españolas que también deben seguir cumpliendo la Ley 11/2018. En la Declaración de sostenibilidad, en la página 311 se detallan las exenciones de las que se beneficia IAG en relación con sus obligaciones de información.

IAG llevó a cabo un análisis de su doble materialidad y alineación regulatoria con la asistencia de Transcendent (consultoría de sostenibilidad española). Este ejercicio confirmó que la evaluación de doble materialidad de IAG sigue siendo conforme a lo que prescriben la CSRD y la Taxonomía de la UE.

Se informó a la Comisión del resultado de este análisis, y de la aprobación de los IRO materiales para 2025, realizada por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento en noviembre. Este resultado confirmó que no se introduciría ningún cambio en el alcance de la información que hay que reportar.

### Revisión de cumplimiento y avance con respecto a indicadores clave

La Comisión completó su revisión anual del cumplimiento de las políticas y prácticas sociales y medioambientales y del avance con respecto a indicadores clave.

### Revisión de calificaciones de sostenibilidad (ASG)

Como en años anteriores, también se informó a la Comisión sobre la posición del Grupo en los principales índices de calificación de sostenibilidad. IAG fue reconocido por Sustainalytics como grupo de aerolíneas líder y se situó en el top 100 de las empresas a nivel mundial, por su calificación en la transición hacia una economía baja en carbono en septiembre de 2025.

### Evaluación anual del desempeño de la Comisión y prioridades para 2026

En 2025, la evaluación anual del desempeño de la Comisión fue externa, en línea con el Código de gobierno corporativo británico, y le fue confiada a la Dra. Tracy Long de Boardroom Review Limited. Se determinó que las Comisiones delegadas se estaban utilizando de manera eficaz para el debate y análisis en profundidad de áreas temáticas clave. En 2026, la Comisión seguirá centrando su atención en la ejecución del programa de sostenibilidad del Grupo, incluido el cumplimiento de las políticas climáticas y de las obligaciones de presentación de información.

# Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

**Eva Castillo**
Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

| Miembros de la Comisión | Fecha de nombramiento |
|---|---|
| Eva Castillo (Presidenta desde el 1 de agosto de 2024) | 31 de diciembre de 2020 |
| Margaret Ewing | 20 de junio de 2019 |
| Maurice Lam | 17 de junio de 2021 |
| Simone Menne | 19 de junio de 2025 |

## Estimada/o accionista:

Me complace presentarle mi informe como Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento para 2025. Me gustaría agradecer a Peggy Bruzelius su dedicación como miembro de la Comisión y dar una cálida bienvenida a Simone Menne, que se ha incorporado este año a la Comisión tras la decisión de Peggy de abandonar el Consejo.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento sigue desempeñando un papel clave en el gobierno de IAG, supervisando la gestión de riesgos, los controles internos, los informes financieros y no financieros, el cumplimiento y la auditoría tanto interna como externa. En 2025, las competencias de la Comisión se volvieron a ampliar para incluir la supervisión de los marcos de seguridad y protección en vigor y cuya responsabilidad recae en las aerolíneas del Grupo.

La Comisión celebró cinco reuniones programadas durante 2025 y en este informe se detallan los principales puntos debatidos por la Comisión en el desempeño de sus funciones de supervisión y responsabilidades, así como sus áreas de interés.

Este informe destaca los temas clave considerados en 2025 y detalla cómo la Comisión cumplió con sus responsabilidades para garantizar la integridad y el cumplimiento de los requisitos de presentación de la información del Informe y cuentas anuales.

A lo largo del año, colaboré con todos los miembros de la Comisión, la dirección y nuestros auditores internos y externos. Se actualizó el Reglamento de la Comisión para adaptarlo a las últimas Directrices Técnicas sobre Comisiones de Auditoría emitidas por la CNMV, y el Consejo reafirmó la supervisión general de la Comisión sobre los marcos de gestión de riesgos y control interno del Grupo, incluidas la gestión de riesgos de seguridad y la gestión de riesgos del negocio.

De cara a 2026, la Comisión también consideró la implementación de los requisitos de la Disposición 29 del Código de gobierno corporativo del Reino Unido revisado. La Disposición 29 introduce una nueva declaración del Consejo sobre la eficacia de los controles materiales y refuerza algunos requisitos de información existentes sobre la gestión de riesgos y el marco de control interno de la Compañía. En consonancia con esto, la Comisión ha estado supervisando los preparativos de la dirección para garantizar el cumplimiento de la Disposición 29, incluida la revisión de la definición de controles materiales de IAG.

La Comisión trabajó diligentemente para garantizar la fiabilidad de la información financiera y no financiera y el cumplimiento de las leyes y reglamentos, mediante la supervisión del marco de control interno del Grupo, incluido el sistema de control interno sobre la información financiera (SCIIF) y los marcos de gestión de riesgos. Hemos supervisado de cerca el enfoque adoptado por la dirección para la implementación de los nuevos requisitos de la Disposición 29 y la implementación de los requisitos de la Ley de Delincuencia Económica y Transparencia Corporativa del Reino Unido de 2023, que entró en vigor en septiembre de 2025. Además, la Comisión siguió manteniendo su enfoque en las cuestiones de TI y ciberseguridad, con actualizaciones periódicas sobre el modelo operativo de TI del Grupo y los programas de transformación.

En 2025 se llevó a cabo una evaluación externa de la eficacia de la Comisión, tras una evaluación interna realizada en 2024. Los resultados, compartidos con el Consejo, confirmaron que la Comisión funcionó eficazmente durante el año. De acuerdo con las recomendaciones del informe, las áreas prioritarias de la Comisión para 2026 serán la supervisión general del marco de gestión de riesgos y control interno del Grupo, así como su nueva responsabilidad de supervisión en relación con el marco general de seguridad de las aerolíneas.

Espero que este informe les resulte informativo y les ofrezca garantías sobre las actividades de la Comisión durante 2025 y nuestros planes para 2026.

**Eva Castillo**
Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

## Comisión de Auditoría y Cumplimiento

La composición, competencias y ámbito de trabajo de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento se regulan en el artículo 29 del Reglamento del Consejo, así como en el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. Una copia de estos Reglamentos se puede encontrar en la página web de IAG.

### Composición, competencias y asistencia de la Comisión

Las biografías detalladas de todos los miembros de la Comisión figuran en el presente Informe anual. El Consejo está convencido de que la Comisión ha mantenido la competencia necesaria para asumir sus responsabilidades generales, incluida una amplia y diversa experiencia en finanzas, auditoría, gestión de riesgos, así como en lo que respecta al sector y negocio correspondientes entre sus miembros, que ofrecen la combinación necesaria de habilidades y experiencia para cuestionar de forma constructiva y apoyar a la dirección. El Consejo ha determinado que todo los miembros de la Comisión tienen experiencia financiera reciente y relevante.
El Consejo, a través de la Comisión de Nombramientos, seguirá revisando la composición de la Comisión para garantizar que las competencias y experiencia de sus miembros evolucionen en consonancia con el negocio.

Además del Secretario, la Vicesecretaria y el Director de Auditoría del Grupo (que reporta funcionalmente a la Presidenta de la Comisión), el Presidente, el Consejero Delegado del Grupo, el Director Financiero y de Sostenibilidad, la Directora de Asesoría Jurídica del Grupo, el Director de Control Financiero del Grupo y representantes de los auditores externos asisten regularmente a las reuniones de la Comisión.

En relación con la recomendación de la Guía Técnica de la CNMV de limitar la presencia de no miembros en las reuniones de la Comisión, se siguen las siguientes medidas:

- Se revisan los proyectos de orden del día para garantizar la participación de los grupos de interés apropiados para cada punto del orden del día.
- La Comisión celebra una sesión privada al final de cada reunión.
- Se celebran sesiones privadas periódicas con los auditores internos y externos, el Director Financiero y de Sostenibilidad y la Directora de Asesoría Jurídica del Grupo.
- Cuando corresponda, se pedirá a los auditores que se retiren de la reunión, si se va a tratar un tema que pueda plantear un conflicto o afectarlos.

### Responsabilidades y actividades de la Comisión

Las principales responsabilidades de la Comisión son supervisar y ofrecer garantías al Consejo sobre la integridad y calidad de todos los informes externos, la eficacia de los mecanismos de auditoría y la solidez y el funcionamiento eficaz de los controles internos, los marcos de cumplimientos y gestión de riesgos. Las órdenes del día de las reuniones de la Comisión se adaptan para garantizar la inclusión de temas emergentes y permitir debates y revisiones *ad hoc*. A continuación figura un resumen de las actividades de la Comisión durante 2025 y hasta la fecha del presente informe.

## Actividades de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

| Área de interés de la Comisión | Actividades |
|---|---|
| **Información financiera** | • Revisa, cuestiona y considera las opiniones del auditor externo sobre las estimaciones contables significativas, los juicios y las políticas contables aplicadas en los estados financieros del Grupo y los informes y divulgaciones relacionados.<br>• Revisa los estados financieros y los anuncios del Grupo para garantizar su integridad.<br>• Evalúa el proceso para confirmar y recomendar al Consejo que el Informe y cuentas anuales de 2025 sean justos, equilibrados y comprensibles. |
| **Auditor externo** | • Supervisa el auditor externo, prestando especial atención a la calidad, eficacia, independencia y objetividad de la auditoría para garantizar que se mantiene el rigor y la exigencia del proceso de auditoría. En este informe se detallan las actividades específicas que ha realizado la Comisión para supervisar la relación con KPMG y el proceso de auditoría. |
| **Auditor interno** | • Supervisa el auditor interno, prestando especial atención a la idoneidad de las competencias y los recursos de auditoría interna, aprobando el plan de auditoría, revisando los resultados de la auditoría, supervisando la aplicación de las recomendaciones de auditoría y garantizando la independencia del equipo de Auditoría Interna. En este informe se detallan las actividades específicas que ha realizado la Comisión con respecto a la auditoría interna. |
| **Control interno sobre la información financiera** | • Considera y cuestiona el análisis de riesgos de la dirección en los informes financieros, identifica los principales controles financieros y documenta los procesos contables.<br>• Supervisa los procedimientos de control interno adoptados por la Sociedad, para vigilar su cumplimiento.<br>• Examina los resultados de las auditorías internas del SCIIF, considera los resultados y conclusiones del auditor externo al respecto y sigue la evolución de la aplicación de las recomendaciones de auditoría internas y externas del SCIIF. |
| **Gestión de riesgos empresariales** | • Revisa los riesgos principales y emergentes que afronta el Grupo, tales como obtener garantías sobre la eficacia del sistema de control interno, las mitigaciones y el proceso de gestión de riesgos.<br>• Revisa los principales riesgos y la combinación de riesgos que tienen el potencial de afectar significativamente a los objetivos estratégicos del Grupo, con el fin de simplificar y perfeccionar la información sobre riesgos del Grupo.<br>• Examina el proceso mediante el cual el Consejo revisó y determinó la tolerancia al riesgo.<br>• Revisa los resultados del Grupo con respecto a su propensión al riesgo existente y confirma la evaluación de la dirección de que el Grupo ha aplicado medidas de mitigación apropiadas u otros controles eficaces para garantizar que el Grupo ha operado dentro de la tolerancia al riesgo (o la acordada) a lo largo del periodo.<br>• Revisa el cumplimiento anual de la política de riesgos de la ERM.<br>• Revisa la evaluación del riesgo de fraude del Grupo y el diseño del marco de control interno para prevenir y detectar el fraude, incluida la consideración de los controles clave y las actividades de garantía proporcionadas en todo el Grupo en relación con el riesgo de fraude financiero y no financiero.<br>• Supervisa la gestión del riesgo de tesorería, incluida la evaluación de las políticas de cobertura de combustible y divisas del Grupo, las posiciones y la exposición a contrapartes financieras, el cumplimiento de las políticas de gestión del riesgo de tesorería y financiero del Grupo y la consideración de las implicaciones del perfil de cobertura de combustible aprobado, y garantiza su constante idoneidad para la gestión de estos riesgos.<br>• Supervisa la gestión del riesgo fiscal, en un entorno de creciente desafío, investigación y auditoría por parte de las autoridades fiscales a nivel mundial, y considera la estrategia fiscal antes de recomendarla al Consejo para su aprobación y su publicación en la página web de IAG. |
| **Legal y cumplimiento** | • Revisa los programas de cumplimiento del Grupo en materia de lucha contra el soborno, sanciones, competencia, privacidad y Código Penal español, incluidos los últimos mapas de riesgos relacionados, las modificaciones normativas, los problemas identificados durante el año o que siguen vivos de años anteriores, las actividades clave del programa durante 2025 y las prioridades para 2026. Las principales actividades del programa incluyen revisar el progreso en la implementación, la concienciación, la formación y otras iniciativas con respecto al Código de Conducta y Ética actualizado.<br>• Revisa la implementación por parte del Grupo de los requisitos de la Ley de Delincuencia Económica y Transparencia Corporativa del Reino Unido de 2023, que entró en vigor en septiembre de 2025.<br>• Revisa, en nombre del Consejo, los procedimientos de denuncia de irregularidades del Grupo facilitados por terceros independientes y el informe anual del Director de Ética y Cumplimiento del Grupo sobre: la comunicación y el conocimiento de los mecanismos de denuncia de irregularidades del Grupo (además de la confianza en estos); los incidentes notificados a través de los canales externos de denuncia de irregularidades y los canales internos pertinentes, por categoría y naturaleza; cualquier tema o tendencia emergente; la puntualidad y la responsabilidad del seguimiento; y las investigaciones y medidas adoptadas para abordar los informes fundamentados.<br>• Examina los informes de la Comisión de divulgación y los informes sobre litigios de la Directora de Asesoría Jurídica, incluida la situación de los litigios civiles pendientes y potenciales (véase la nota 28 a los estados financieros consolidados). |

| Área de interés de la Comisión | Actividades |
|---|---|
| **TI, ciberdelincuencia y RGPD** | • Revisa y supervisa los principales proyectos de mejora de la gestión de la ciberseguridad y la privacidad de los datos, incluyendo las lecciones aprendidas de los recientes ataques de *ransomware* que han afectado a todo el sector, la visibilidad del análisis de tendencias y la evaluación comparativa de datos externos para comprender mejor los avances del Grupo en la aplicación de sus planes de mejora. |
| **Marco de gestión de la seguridad** | • Revisa y supervisa los marcos de gestión de riesgos de seguridad de las aerolíneas del Grupo, incluyendo la estructura de gobierno y supervisión de cada aerolínea del Grupo, la auditoría y supervisión, la cultura de presentación de informes y las actividades de coordinación entre aerolíneas. Las actualizaciones clave también incluyen métricas de resultados de seguridad e indicadores clave de seguridad del Grupo. |
| **Información no financiera** | • Revisa el cumplimiento por parte de la dirección de la CSRD (Directiva (UE) 2022/2464), así como la integridad de la información proporcionada en el Estado de sostenibilidad consolidado del Grupo en cumplimiento de la Ley 11/2018, incluida la información sobre asuntos medioambientales, sociales, relacionados con los empleados y los derechos humanos. Además, la Comisión recibió el informe y las conclusiones de la garantía limitada del auditor externo sobre el Estado de sostenibilidad;<br>• Revisa la integridad de la información y los datos con respecto a los riesgos y oportunidades a largo plazo del Grupo relacionados con la sostenibilidad y el clima, incluida la alineación del Grupo con las disposiciones del proceso TCFD y el reflejo adecuado de las implicaciones del cambio climático en la estrategia, los estados financieros y las previsiones financieras y de flujo de caja del Grupo. |
| **Seguros** | • Revisa la situación del Grupo en materia de seguros, incluidos los seguros generales y los seguros de responsabilidad de Consejeros y directivos;<br>• Revisa la adecuación e idoneidad de la cobertura con respecto a los riesgos principales y emergentes del Grupo (reconociendo que no todos los riesgos son asegurables);<br>• Examina las pólizas de seguro del Grupo para garantizar que son adecuadas y apropiadas para los riesgos a los que se enfrenta el Grupo y las nuevas áreas de riesgo y seguro. |
| **Gobierno corporativo y otras cuestiones** | • Revisa el cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones aplicables en materia de gobierno corporativo.<br>• Revisa y recomienda al Consejo la adopción de modificaciones de las políticas pertinentes.<br>• Considera y planifica las implicaciones de cualquier cambio en los requisitos de gobierno corporativo europeos, españoles o británicos dentro de las competencias de la Comisión. |

# Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento *continuación*

## Cuestiones significativas de información financiera examinadas por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

La Comisión tiene en cuenta las cuestiones y los riesgos significativos, incluidos los estratégicos, de negocio, operativos, financieros, de cumplimiento y reglamentarios, que pueden afectar materialmente a la integridad y la exactitud de los anuncios de los resultados financieros trimestrales o del Informe y cuentas anuales de 2025.

Por ello, la Comisión considera las tres áreas, que a menudo se superponen, de cuestiones significativas de información financiera que surgen de los juicios, estimaciones y tratamientos contables de la dirección, las cuestiones de auditoría significativas comunicadas a la Comisión por el auditor externo, así como las cuestiones clave de auditoría, que son las cuestiones más significativas para la auditoría incluidas en el informe de los auditores externos.

Respaldando la declaración y las responsabilidades de los Consejeros, la Comisión también ha procurado garantizar que los informes del Grupo se ajusten a las directrices y requisitos más recientes de los reguladores, que sean justos, equilibrados y comprensibles y que todos los asuntos divulgados e informados respondan a las necesidades en rápida evolución de los grupos de interés del Grupo.

Los juicios contables, las estimaciones, las políticas contables y las cuestiones significativas consideradas por la Comisión en relación con el Informe y cuentas anuales del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 (incluidas las consideradas como cuestiones significativas de auditoría por el auditor externo y descritas en el Informe del Auditor Independiente) se exponen en la tabla siguiente. Además, la Comisión también examinó las hipótesis y juicios subyacentes a la estimación de los activos y pasivos de pensiones en los estados financieros, tal como se resume en la nota 34 de los estados financieros consolidados. Tras un examen, cuestionamiento y debate en profundidad, no hay temas en los que la conclusión haya dado lugar a un desacuerdo significativo entre la dirección, el auditor externo y la Comisión, y no ha habido cuestiones sin resolver que deban remitirse al Consejo.

| Cuestión | Medida adoptada por la Comisión y resultado/medidas futuras |
|---|---|
| **Evaluación del IVA en la emisión de Avios** | La Comisión recibió múltiples comunicaciones a lo largo de 2023, 2024 y 2025 sobre el progreso de la revisión sustantiva de la HMRC sobre si el IVA debería haber sido y, en efecto, ser pagadero en la emisión de Avios.<br>Sobre la base de los hechos presentados, la Comisión está de acuerdo con la afirmación de la dirección, confirmada por asesores jurídicos y fiscales externos, de que es más probable que no se produzca una resolución adversa.<br>La Comisión también se centró en la recuperabilidad del pago realizado a la HMRC, sin admitir responsabilidad, con el fin de recurrir el caso ante el Tribunal de Primera Instancia (Fiscal). En consecuencia, la Comisión también está de acuerdo con el enfoque de la dirección de registrar un activo por cobrar de 507 millones de euros en los estados financieros consolidados de 2025, que será recuperable en caso de que el Grupo obtenga una resolución favorable del Tribunal de Primera Instancia (Fiscal).<br>La Comisión está convencida de que la información facilitada en el Informe y cuentas anuales de 2025 permite a los usuarios comprender suficientemente la situación de este asunto. La Comisión también consideró las conclusiones del auditor externo, que siguió identificando el tema del IVA en IAG Loyalty como un asunto clave de auditoría. |
| **Contabilidad de mantenimiento** | La Comisión revisó las estimaciones e hipótesis contables de la dirección en materia de mantenimiento, reparaciones y revisión (MRO, por sus siglas en inglés) relacionadas con el mantenimiento de motores de aviones del Grupo y otras tareas de mantenimiento realizadas tanto por Iberia como por proveedores externos a cada una de las aerolíneas del Grupo.<br>La Comisión cuestionó a la dirección sobre la idoneidad del tratamiento contable intercompañía aplicado por todas las aerolíneas del Grupo, incluyendo, entre otros, el impacto en la componentización de los aviones en propiedad y las revisiones de las provisiones para aviones arrendados. La Comisión también cuestionó a KPMG sobre la contabilidad aplicada por la dirección y el abanico de alternativas presentado por esta.<br>Tras debatir con la dirección y el auditor externo, la Comisión estuvo de acuerdo con la contabilidad aplicada tanto para los motores en propiedad como para los arrendados. |
| **Reconocimiento de ingresos por *voucher*** | La Comisión continuó prestando atención a las hipótesis de reconocimiento de ingresos de la dirección con respecto a los *vouchers* no canjeados emitidos en relación tanto con las cancelaciones de vuelos por la pandemia COVID-19 (denominados "vuelos interrumpidos") como con los vuelos no interrumpidos.<br>La Comisión está convencida de que las hipótesis de *breakage* aplicadas a lo largo de 2025 en relación con el reconocimiento de ingresos de los *vouchers* están adecuadamente respaldadas por hipótesis razonables de la dirección que, a su vez, están respaldadas por datos históricos de reembolso y vencimiento. |

## Otras cuestiones relevantes consideradas

A continuación, se exponen otras cuestiones clave examinadas por la Comisión.

| Cuestión | Medida adoptada por la Comisión y resultado/medidas futuras |
|---|---|
| **Evaluaciones de viabilidad y de empresa en funcionamiento** | A lo largo del año y mientras se finalizaba el Informe y cuentas anuales de 2025, la Comisión revisó y evaluó el análisis de empresa en funcionamiento y la evaluación de viabilidad de la dirección, incluido el análisis de apoyo.<br>La Comisión ha encontrado garantías en la evaluación de 2025. Esta garantía se obtuvo revisando y cuestionando los supuestos y juicios críticos de estimación aplicados a las previsiones de flujos de caja a corto, medio y largo plazo, incluidas las implicaciones del cambio climático en el periodo de referencia. Muchos supuestos y juicios se basan en factores externos, como el entorno político y económico y su repercusión en el sector de la aviación, los conflictos en curso y las tensiones geopolíticas, que generan incertidumbre en el mercado y aumentan el riesgo de ciberataques y los efectos de la interrupción de la cadena de suministro, concretamente los efectos de la inflación y los retrasos en la disponibilidad de fuselajes y motores.<br>En la sección del presente Informe anual dedicada a la Declaración de Viabilidad se ofrece información detallada sobre el escenario de referencia y el escenario pesimista utilizados para evaluar la idoneidad de la Declaración de Viabilidad del Consejo y el principio contable de empresa en funcionamiento. La Comisión examinó con espíritu crítico las hipótesis aplicadas en las proyecciones de la dirección sobre el escenario de referencia y el escenario pesimista, asegurándose de que el escenario pesimista incluía hipótesis más graves pero plausibles. La Comisión también examinó los resultados y las conclusiones del auditor externo al respecto. La Comisión examinó escenarios negativos alternativos, pero el escenario pesimista era el más grave pero plausible.<br>La Comisión recomendó al Consejo la declaración de empresa en funcionamiento y divulgaciones relacionadas para su inclusión en el anuncio de resultados semestrales de 2025 y en el Informe y cuentas anuales de 2025, así como la Declaración de Viabilidad para su inclusión en el Informe y cuentas anuales de 2025. |
| **Procedimientos en materia de fraude** | La Comisión examinó el informe anual de la dirección sobre el marco de prevención del fraude del Grupo, que incluía la evaluación anual del riesgo de fraude, los controles clave y las estructuras de defensa establecidas para prevenir y detectar el fraude. La Comisión observó la incorporación de las actividades de prevención del fraude como resultado de los requisitos de la Ley sobre Delincuencia Económica y Transparencia Corporativa del Reino Unido de 2023, que entró en vigor en septiembre de 2025. En términos generales, la Comisión se mostró convencida de que sigue existiendo una sólida concordancia entre la evaluación de riesgos y el mapa de garantías, incluidas las estructuras de defensa, y se mostró satisfecha de que el plan de auditoría interna aprobado abordara los principales controles antifraude de la información financiera, así como las auditorías dirigidas a riesgos de fraude específicos en todo el Grupo durante este periodo.<br>La Comisión, en nombre del Consejo, seguirá vigilando diligentemente el fraude y los controles internos, teniendo en cuenta la información facilitada por el auditor externo, los resultados de las auditorías anuales del SCIIF y los resultados de una serie de auditorías internas centradas en el control antifraude. |
| **Marco de gestión de seguridad** | En febrero de 2025, el Consejo reestructuró las funciones de sus comisiones consultivas y determinó que la Comisión de Auditoría y Cumplimiento sería responsable de la supervisión general de los marcos de gestión del riesgo de seguridad de las aerolíneas del Grupo.<br>En noviembre de 2025, la Comisión recibió la primera actualización semestral de la dirección que abarcaba los principales parámetros del marco de gestión del riesgo de seguridad, incluidas la estructura de gobierno y supervisión de cada aerolínea del Grupo, la auditoría y la supervisión, la cultura de reporte y las actividades de coordinación entre aerolíneas. La actualización también incluyó parámetros de resultados de seguridad y los principales indicadores de seguridad del Grupo para ofrecer garantías de que el marco funciona eficazmente durante todo el año.<br>La Comisión recibirá la próxima actualización en mayo de 2026. |
| **Gobierno corporativo** | A lo largo de 2025, la Comisión siguió de cerca la evolución y las nuevas directrices en relación con la Ley de Delincuencia Económica y Transparencia Corporativa del Reino Unido de 2023. En noviembre, la Comisión recibió una actualización sobre la implementación por parte de la dirección de una serie de iniciativas destinadas a garantizar que existan procedimientos razonables de prevención del fraude en todo el Grupo y se mostró satisfecha con las actividades y el marco existentes. |

## Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento *continuación*

| Cuestión | Medida adoptada por la Comisión y resultado/medidas futuras |
|---|---|
| **Código de gobierno corporativo británico – Disposición 29 (Controles materiales)** | En diciembre 2025, la Comisión, en representación del Consejo, consideró el plan de la dirección para la implementación de los nuevos requisitos del Código de gobierno corporativo británico con respecto a la disposición 29 y los controles materiales.<br>La dirección ha tratado de aprovechar los marcos establecidos que ya están implantados en todo el Grupo, incluidos el SCIIF, los sistemas de gestión de la seguridad y los riesgos y los marcos de cumplimiento pertinentes. Como se acordó previamente con la Comisión, la dirección adoptó un enfoque integrado que aprovecha las políticas, los procesos y las garantías existentes para evitar la duplicación y asegurar la coherencia en todos los entornos de control.<br>El marco de controles materiales elaborado por la dirección se basa directamente en el marco SCIIF del Grupo, incluidas metodologías establecidas para la identificación, atribución de responsabilidades, prueba y corrección de controles. La Comisión cuestionó algunos aspectos de este marco, aunque coincidió con la dirección en que constituye una base sólida para evaluar el diseño y la eficacia de los controles financieros, y respaldó su ampliación a los controles operativos, de información y de cumplimiento. Por otra parte, la dirección incorporó elementos relevantes del marco de seguridad consolidado del Grupo, especialmente en relación con aspectos que demuestran que el marco funciona eficazmente en cada una de las aerolíneas del Grupo, reconociendo la seguridad como un aspecto clave del control operativo.<br>La Comisión estuvo de acuerdo con el enfoque, que incluía una definición de los controles materiales del Grupo, la identificación de dichos controles y la definición de los criterios para evaluar su eficacia. La Comisión también coincidió en que usar como base los marcos existentes era una decisión apropiada, sólida y debidamente justificada, y promueve un enfoque eficiente y sostenible para la futura declaración del Consejo sobre la eficacia de los controles materiales a 31 de diciembre de 2026. A mediados de 2026, se presentará al Consejo una versión preliminar del enfoque y la declaración para su aprobación definitiva. |
| **Ética y cumplimiento** | La Comisión reconoce el papel fundamental que desempeña la ética y el cumplimiento en la defensa de las normas éticas más estrictas en todo el Grupo. A lo largo de 2025, la Comisión ha supervisado de cerca la implementación por parte de la dirección del plan de ética y cumplimiento de tres años del Grupo, lo que incluye actualizaciones periódicas sobre los avances y la supervisión de los canales “Speak Up” del Grupo.<br>La Comisión también revisó una serie de políticas durante 2025 y recomendó su aprobación por parte del Consejo, incluidas las versiones revisadas de las políticas contra el fraude, contra el soborno y sobre las leyes de competencia.<br>La Comisión está satisfecha con los progresos realizados y el cumplimiento seguirá siendo un área clave de atención para la Comisión durante 2026. |

La Comisión seguirá recibiendo periódicamente información actualizada sobre todas estas cuestiones en 2026.

## Control interno sobre la información financiera

El Consejo de Administración es el responsable final de la supervisión de la existencia y eficacia del SCIIF. El Consejo ha delegado la responsabilidad del desarrollo de controles eficaces en el Consejero Delegado del Grupo y la supervisión de la eficacia de dichos controles en la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

La supervisión y la auditoría del SCIIF del Grupo son sólidas y están integradas en todo el Grupo, abarcando los procesos aplicados por la Sociedad, Aer Lingus, British Airways, IAG GBS, IAG Loyalty, IAG Transform, Iberia, LEVEL y Vueling, y los procesos realizados por IAG GBS e IAG Cargo en nombre de las compañías operadoras. Esto permite a la Comisión evaluar y supervisar la gestión del riesgo de información financiera de IAG y validar el enfoque del Grupo para cumplir con las recomendaciones sobre el SCIIF de la CNMV.

Durante 2025 y en febrero de 2026, la Comisión examinó los resultados de las auditorías internas y de la auditoría externa del SCIIF (que incluía los controles generales de TI). No se identificaron deficiencias materiales no corregidas que pudieran afectar a la integridad de los estados financieros, y la dirección siguió mejorando el entorno de control en todo el Grupo. La Comisión también supervisó el progreso de las recomendaciones de auditoría interna para subsanar las deficiencias detectadas.

## Auditoría interna

Las actividades de la Comisión durante 2025 en relación con la función de Auditoría interna incluyeron:

- Revisar y acordar el plan de auditoría interna para 2025 y el plan para el primer semestre de 2026 (incluidos los recursos y el presupuesto para designar los especialistas externos adecuados para proporcionar el nivel necesario de garantía sobre los principales riesgos, procesos y controles en todo el Grupo). Esto incluye garantizar que el plan para 2025 siga centrándose en el riesgo de fraude, asegurando al mismo tiempo la cobertura de otros riesgos específicos, incluida la ciberseguridad, los programas de transformación de TI, la información no financiera y el cumplimiento de los requisitos del SCIIF y del Código Penal español;
- Revisar las principales conclusiones de auditoría, debatir la calidad y puntualidad de las respuestas de la dirección, supervisar la resolución de las cuestiones planteadas y solicitar una revisión de auditoría adicional de determinadas debilidades o preocupaciones identificadas por la auditoría interna, una vez que la dirección haya tomado medidas para subsanarlas. Cuando los resultados de una auditoría interna se calificaron de muy deficientes, se pidió a los responsables de la gestión que presentaran personalmente sus planes y los progresos realizados para abordar las recomendaciones de la auditoría y las medidas requeridas, lo que refleja la importancia que la Comisión atribuye a las auditorías internas y a sus conclusiones;
- Celebrar reuniones periódicas a lo largo del año entre la Comisión, el Director de Auditoría del Grupo y los socios auditores externos, así como garantizar que el Director de Auditoría del Grupo pueda plantear cualquier inquietud de manera informal y directa a la Presidenta de la Comisión;
- Supervisar y proteger la independencia y la posición de la Auditoría interna dentro del Grupo, garantizando que es capaz de influir y participar en la alta dirección de las compañías operadoras y departamentos de IAG, y participar estrechamente en los debates del Grupo sobre riesgos; y
- Realizar una evaluación de la eficacia con los principales grupos de interés internos en diciembre de 2025.

La Comisión está convencida de que la ejecución de la estrategia y el plan de auditoría interna aprobados están proporcionando garantías oportunas y adecuadas sobre la eficacia de los controles establecidos para gestionar con éxito y eficacia aspectos de los principales riesgos relevantes del Grupo (es decir, aquellos que pueden ser objeto de una revisión de auditoría).

# Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento *continuación*

## Auditoría externa

| Información clave sobre el auditor externo | |
|---|---|
| Última licitación | 2019–enero de 2020 |
| Año de transición | 2020 |
| Aprobación por parte de la JGA del auditor actual (durante un año hasta el 31 de diciembre) | Junio de 2024 |
| Primer informe anual auditado | Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021 |
| Próxima licitación de auditoría exigida por la normativa | Para el nombramiento efectivo para el ejercicio que finaliza el 31 de diciembre de 2031 |

La Comisión colaboró durante todo el año con KPMG, cuyos socios asistieron a todas las reuniones de la Comisión.

La Comisión se reunió frecuentemente con el Grupo y con los principales socios auditores a lo largo del año para examinar la evolución del Grupo, los avances de la auditoría, los informes previstos y los resultados de la auditoría. Las principales actividades de la Comisión en relación con su interacción con KPMG fueron las siguientes:

- Revisar y aprobar el plan y la estrategia de auditoría externa para 2025, teniendo en cuenta el alcance, el enfoque y la metodología, los nuevos riesgos de auditoría específicos del sector y del Grupo y la importancia relativa;
- Supervisar la ejecución del plan de auditoría, incluida la recepción de informes periódicos de KPMG, los avances con respecto al plan a la luz de los juicios clave, los asuntos de auditoría y cualquier debilidad significativa detectada en el entorno de control interno;
- Discutir, antes de recomendar los estados financieros al Consejo para su aprobación, los resultados de la auditoría, incluidas las desviaciones, y las observaciones sobre los controles internos, las operaciones y los recursos. Esto incluyó cuestionar a los auditores sobre sus conclusiones en relación con la revelación por parte de la dirección de la evaluación en curso del IVA y la contabilización del mantenimiento de los aviones comentadas en la sección de asuntos significativos de información financiera anterior;
- Evaluar la eficacia e independencia de KPMG, incluida la calidad de la auditoría de 2025 (a lo largo del año) y revisar y aprobar los honorarios y el mandato de KPMG; y
- Revisar y aprobar el gasto en servicios distintos de la auditoría de 2025 con respecto a la política y a las directrices sobre límites determinadas previamente. Revisar y aprobar las directrices sobre los límites de los servicios distintos de la auditoría y las expectativas para 2026.

### Alcance, materialidad y ejecución de la auditoría externa

En julio, la Comisión debatió y acordó con KPMG el alcance de la auditoría, incluido el plan de revisión intermedia (que comprende pruebas de auditoría, procedimientos de aseguramiento de riesgos, recorridos por los procesos, pruebas de controles y rutinas de datos y análisis) y la garantía de que la estrategia de auditoría era sólida y se basaba en la evaluación por parte del auditor de los riesgos clave del Grupo, en particular los que son significativos para la auditoría. KPMG expuso a la Comisión las pruebas clave que tenía previsto realizar en las áreas de auditoría de mayor riesgo identificadas que podrían dar lugar a incorrecciones materiales en los estados financieros e influir significativamente en el plan de auditoría. El auditor y la Comisión confirmaron que ambos comparten una visión común de estos riesgos y de las principales cuestiones de auditoría, como la contabilización del IVA, la valoración de la fidelidad de los clientes y la contabilización de los costes de mantenimiento, restauración y devolución de los aviones, así como la forma de tenerlos en cuenta en el enfoque de auditoría.

El auditor confirmó, como parte de su estrategia de auditoría, que el 90% de los ingresos reales del Grupo del ejercicio anterior y el 89% de los activos totales del Grupo del ejercicio anterior se someterán a una auditoría de alcance total, basada en el alcance a nivel de cuenta y de conformidad con la norma ISA 600 revisada. La Comisión convino en que el enfoque era adecuado y cabía esperar que proporcionase al Consejo un alto nivel de garantía en cuanto a la integridad de los estados financieros, y posteriormente aprobó el plan de auditoría, reconociendo que el plan evolucionaría a medida que avanzara el año para reflejar cualquier cambio en las circunstancias o perspectivas.

### Calidad y eficacia del auditor externo

La Comisión se dedica a garantizar la calidad y la eficacia de la auditoría, que se revisa continuamente para mantener el rigor y el cuestionamiento del proceso de auditoría externa. En cinco reuniones de la Comisión se recibió información actualizada de KPMG, lo que permitió a la Comisión evaluar la calidad de la auditoría mediante la supervisión periódica de las comunicaciones del auditor con la dirección y la Comisión, incluyendo: el debate y el cuestionamiento durante las reuniones de esta última; el cumplimiento de las directrices normativas, éticas y profesionales pertinentes; y una evaluación de las cualificaciones, la experiencia, los recursos y el rendimiento de los socios del equipo de auditoría.

Junto con su propia evaluación independiente, la dirección realizó una encuesta en nombre de la Comisión y mantuvo conversaciones detalladas con los principales ejecutivos y el personal financiero, lo que demostró que la auditoría externa de 2025 se consideraba eficaz, sólida y de buena calidad.

La evaluación independiente de la Comisión examinó la calidad global de la auditoría, incluyendo si el auditor mostraba un nivel adecuado de cuestionamiento y escepticismo en su trabajo y en sus relaciones con la dirección, así como la independencia de KPMG.

La Comisión también evaluó la profundidad de la revisión y el nivel de cuestionamiento proporcionado por el auditor externo sobre las políticas contables, juicios y estimaciones significativos realizados por la dirección. La Comisión consideró que KPMG había cuestionado enérgicamente a la dirección con respecto a los juicios y estimaciones, los tratamientos contables y la información revelada; por ejemplo, en relación con el reconocimiento de los ingresos de los programas de fidelización, donde el cuestionamiento de KPMG incluía una evaluación de la eficacia de la experiencia y la modelización de la dirección. Las observaciones y conclusiones de la Comisión a este respecto figuran en el presente informe.

## Licitación de auditoría externa y rotación de socios

**2021**
Primer año de auditoría de KPMG después del nombramiento aprobado por los accionistas en 2020 para los ejercicios 2021, 2022 y 2023

**2024**
Nuevo nombramiento de KPMG considerado y aprobado por los accionistas para el ejercicio que finaliza el 31 de diciembre de 2024 y anualmente a partir de entonces

**2025**
Rotación obligatoria del socio principal de auditoría externa en España (KPMG) para el ejercicio financiero de 2026

**2030**
Para el cumplimiento de la Ley 22/2015, el Código corporativo británico de 2024 y las Normas Mínimas para los Comités de Auditoría y la Auditoría Externa, se exigirá concurso público para el nombramiento de auditor con efectos para el ejercicio que finaliza el 31 de diciembre de 2031, salvo que se realice con mayor antelación

Para el cumplimiento de la Ley española 22/2015, la Comisión llevó a cabo un proceso de licitación de auditoría que concluyó en enero de 2020. Tras el nombramiento de KPMG (por los accionistas) como auditor externo de la Sociedad en 2020 para los años 2021, 2022 y 2023, la Comisión ha revisado y monitorizado la implementación de los planes de auditoría de KPMG, así como la ejecución de dichos planes a lo largo de 2025. La Comisión examinó y recomendó al Consejo la renovación del nombramiento de KPMG para 2026. De acuerdo con los requisitos de rotación de socios que se indican en la tabla anterior, KPMG ha seleccionado un nuevo socio principal en España para 2026.

## Servicios distintos a los de la auditoría e independencia del auditor externo

El gasto en servicios distintos a los de auditoría en 2025 está dentro del límite máximo objetivo total y fue de 2.318.000 euros. La Comisión concluyó que KPMG es independiente, teniendo en cuenta el nivel y la naturaleza de los servicios distintos de la auditoría prestados.

Política de IAG en materia de servicios distintos de la auditoría: características principales

**Aprobación previa**

Todos los servicios distintos de la auditoría requieren una aprobación previa de acuerdo con la tabla que figura a continuación para garantizar que los servicios aprobados sean coherentes con la política de servicios distintos de la auditoría de IAG para los servicios permitidos. Este proceso garantiza que todos los servicios entran dentro del ámbito de los servicios permitidos y aprobados previamente por la Comisión y no representa una delegación de autoridad para la aprobación previa, de acuerdo con la tabla que figura a continuación.

| Importe | Aprobación previa |
|---|---|
| Más de 100.000 euros | Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y Director financiero y de Sostenibilidad |
| Entre 50.000 y 100.000 euros | Director Financiero y de Sostenibilidad y Director de Auditoría del Grupo |
| Pérdidas inferiores a 50.000 euros | Director de Auditoría del Grupo |

**Límite de honorarios**

El importe orientativo se establece para garantizar que los honorarios totales pagaderos por servicios distintos de la auditoría no superen el 70% de los honorarios anuales de auditoría. El valor global de los honorarios por trabajos se aborda mediante un objetivo máximo anual para 2025 de 3,0 millones de euros, con una asignación adicional de hasta 1,7 millones de euros para grandes proyectos en los que el auditor externo se encuentra en una posición única para llevar a cabo el trabajo. La Comisión examina trimestralmente la naturaleza y el volumen de los servicios distintos de la auditoría prestados por el auditor externo.

**Prohibiciones**

La política de IAG incluye una lista de servicios distintos de la auditoría permitidos en línea con la lista de servicios permitidos en la Norma Ética Revisada 2024 del FRC (introducida originalmente en 2019). Cualquier servicio que no figure en esta lista está prohibido. Todos los servicios distintos de la auditoría superiores a 500.000 euros se someten a licitación competitiva con otros proveedores, en consonancia con la política de contratación del Grupo, a menos que las competencias y la experiencia del auditor externo lo conviertan en el único proveedor idóneo.

Los honorarios abonados al auditor externo durante el ejercicio se detallan en la nota 7 a los estados financieros consolidados.

# Informe de la Comisión de Retribuciones

**Heather Ann McSharry**
Presidenta de la Comisión de Retribuciones

| Miembros de la Comisión | Fecha de nombramiento |
|---|---|
| Heather Ann McSharry (Presidenta) | 31 de diciembre de 2020 |
| Eva Castillo | 31 de diciembre de 2020 |
| Simone Menne | 19 de junio de 2025 |
| Nicola Shaw | 1 de enero de 2018 |

## Estimada/o accionista:

Me es grato presentar, en nombre del Consejo de Administración, nuestro Informe sobre remuneraciones de los Consejeros 2025, en el que exponemos las decisiones en materia retributiva adoptadas en 2025 y el enfoque previsto para 2026.

En 2025, tuvimos el placer de dar la bienvenida a la Comisión a Simone Menne, tras la salida de Emilio Saracho del Consejo en la Junta General de Accionistas en junio. Deseamos expresar nuestro agradecimiento a Emilio por sus aportaciones durante su etapa en la Comisión.

### Resultados empresariales

Para IAG, este ha sido nuevamente un año de muy sólidos resultados, en el que hemos seguido aplicando nuestra estrategia y cumpliendo nuestros objetivos financieros. Hemos anunciado unos excelentes resultados financieros y ha sido un año más de crecimiento en ingresos, beneficio y margen. Hemos seguido generando un valor considerable para el accionista, gracias a la sólida evolución del precio de nuestras acciones, a un incremento del pago del dividendo a cuenta y a la finalización del programa de recompra de acciones por importe de 1.000 millones de euros, anunciado en febrero de 2025. De cara al futuro, seguimos centrándonos en la creación de valor a largo plazo para nuestros accionistas, impulsada por un riguroso enfoque de asignación de capital, una inversión continua en la mejora de la experiencia del cliente y las eficiencias operativas.

Aspectos más destacados:

- Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales de 5.024 millones de euros;
- Incremento de margen operativo en un 1,3 hasta el 15,1%;
- Incremento de capacidad total en un 2,4% durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, que pone de manifiesto el crecimiento de la flota de aviones del Grupo;
- Constante fortalecimiento del balance, sustentado por una sólida generación de flujo de caja libre y una rigurosa asignación de capital, con un apalancamiento neto de 0,8 veces a 31 de diciembre de 2025;
- Anuncio de dividendo a cuenta de 0,048 euros por acción, tras haber completado el Grupo el programa de recompra de acciones por importe de 1.000 millones de euros;
- Mantenimiento de la ejecución del programa de sostenibilidad, con un aumento del uso de combustibles sostenibles de aviación hasta el 3,3% del combustible total y la consecución del objetivo de intensidad de carbono de 2025.

### Revisión de la política de remuneración de los Consejeros en 2025

La nueva política fue aprobada por los accionistas en la Junta General de Accionistas 2025 y celebramos la obtención de un 83,86% de votos a favor.

El principal cambio ha sido la introducción de un nuevo marco de incentivos a largo plazo para el Consejero Delegado, que se ajusta al modelo de la alta dirección de IAG. Para impulsar nuestros ambiciosos planes estratégicos de crecimiento, se ha introducido un nuevo *Stretch Performance Incentive Plan* (SPIP) en 2025, que fomenta la consecución de un exigente margen operativo por encima del objetivo a medio plazo de IAG a lo largo del periodo que termina a finales de 2027. Se ha concedido al Consejero Delegado una asignación única del SPIP del 300% de su salario, sin que esté prevista la realización de ulteriores asignaciones al amparo de la política en vigor. Las asignaciones en virtud del RSP, en vigor desde 2021 y que contribuye a aportar estabilidad a un sector volátil y cíclico como el nuestro, siguen teniendo carácter anual. Consideramos que esta combinación de incentivos a largo plazo es la más eficaz para promover la cultura de la eficiencia que resulta fundamental para alcanzar nuestro objetivo de transformación, fomentando el dinamismo y la capacidad de respuesta de la dirección ante los desafíos externos, y ha demostrado ser un mecanismo eficaz para incentivar, lograr la implicación de y retener a nuestro equipo directivo.

Hemos mantenido un amplio diálogo con nuestros principales accionistas y los asesores de voto más importantes antes de solicitar la aprobación de los accionistas. Valoramos positivamente las meditadas y esclarecedoras aportaciones recibidas, que nos ayudaron a configurar la información presentada y nuestra propuesta. Me gustaría expresar nuestro agradecimiento a los accionistas por su aportación a la revisión de la política y su respaldo en la Junta General de Accionistas 2025, y espero seguir colaborando con ellos a medida que avanzamos en la aplicación de la política.

En un sector de tan alta volatilidad, continuaremos revisando la estructura de los incentivos a largo plazo para garantizar que sigan siendo eficaces en cuanto a la motivación e implicación de la alta dirección en la creación de valor sostenible

a largo plazo para los accionistas. Como siempre, cualquier cambio significativo en nuestra estructura retributiva se desarrollaría en estrecha consulta con los accionistas.

## Resultado del Plan de Incentivo Anual de 2025

El marco de nuestro incentivo actual está basado en una combinación de métricas financieras y no financieras. Los indicadores de 2025 no han cambiado con respecto a los de 2024, lo que refleja el mantenimiento de los intereses fundamentales del Grupo de obtener unos sólidos resultados financieros, brindar una experiencia excelente al cliente y realizar grandes avances en la consecución de nuestras metas en materia de sostenibilidad y otros aspectos estratégicos. En el caso del Consejero Delegado del Grupo, el incentivo anual está basado en las siguientes ponderaciones: un 60% depende del beneficio de explotación antes de partidas excepcionales, un 20% del NPS de clientes, un 10% de la eficiencia de carbono, y un 10% de objetivos estratégicos y específicos del cargo.

El Plan de Incentivo Anual se ha ejecutado de acuerdo con nuestra Política de Remuneración y pone de manifiesto nuestro sólido desempeño en el ejercicio. De acuerdo con los resultados obtenidos al aplicar las fórmulas, el desempeño real logrado fue el 93,2% de la oportunidad máxima, debido principalmente a los resultados financieros logrados con respecto a los exigentes objetivos de beneficio de explotación. A pesar de la ligera disminución de los coeficientes de ocupación, gracias a la modernización de la flota y al uso de combustibles sostenibles de aviación (SAF), seguimos cumpliendo nuestros objetivos en materia de carbono, y en 2025 hemos logrado de nuevo nuestro máximo nivel de desempeño. El resultado de la métrica de clientes se sitúa en el nivel máximo (con una mejora de +7,0 ptos con respecto a 2024), lo que demuestra el impacto de la inversión en aviones, TI y propiedades, lo que ha contribuido a un excelente desempeño operativo. Nuestras inversiones destinadas a servicios al cliente, salas VIP, oferta gastronómica a bordo y productos digitales también han contribuido al incremento.

La Comisión determinó que los resultados del incentivo son justos y adecuados en este contexto y, por consiguiente, no se ha aplicado discrecionalidad alguna a los resultados de la aplicación de fórmulas a la concesión de asignaciones.

En la sección Resultados de la retribución variable se incluye información completa acerca del cumplimiento de los objetivos.

## Consolidación del Plan de Acciones Restringidas (RSP) 2023

La asignación de derechos sobre acciones restringidas concedida al Consejero ejecutivo de IAG en 2023 se consolidará en marzo de 2026. La asignación está sujeta a la satisfacción del *underpin*, que tiene en cuenta el desempeño global, financiero y no financiero, de IAG a lo largo del periodo pertinente de tres ejercicios.

En línea con el marco establecido para evaluar la satisfacción del *underpin*, la Comisión revisó información sobre los resultados financieros de IAG (incluidos ingresos, rentabilidad, margen operativo, generación de caja, rentabilidad del capital, así como desempeño en relación con las empresas del sector), e indicadores fundamentales de desempeño operativo y no financiero (lo que incluye los avances con respecto al logro de las metas de sostenibilidad de IAG y su amplio programa social). Véase la sección sobre el Plan de Acciones Restringidas del informe para obtener información más detallada.

La Comisión, a la vista de los resultados de la evaluación, concluyó que se había satisfecho el *underpin*. En consecuencia, la asignación del RSP de 2023 del Consejero Delegado de IAG se consolidará íntegramente en marzo de 2026. El valor estimado de la asignación se incluye en la cifra total de la remuneración en el informe de este año y refleja el incremento del precio de la acción de IAG a lo largo del periodo del plan. La asignación está sujeta a un periodo de tenencia de dos años.

## Aplicación de la política en 2026

El salario del Consejero Delegado es revisado anualmente, para garantizar que mantenga su competitividad en el entorno de talento dinámico de IAG. Cualquier incremento se evalúa teniendo en cuenta las comparativas internas y externas, así como la experiencia de accionistas y otros grupos de interés. Tras una revisión detallada, la Comisión aprobó un incremento salarial del 3% para el Consejero Delegado de IAG para 2026, en línea con la mayoría de la plantilla.

La oportunidad de incentivo anual en el nivel máximo del Consejero Delegado de IAG seguirá siendo del 200% del salario, en línea con la política. No habrá cambios en los *underpin* de 2026, ya que la Comisión considera que son los que mejor reflejan las principales prioridades del Grupo para el próximo año.

El funcionamiento del RSP en 2026 no cambiará. La oportunidad del Consejero Delegado de IAG es el 150% del salario. Su asignación se consolidará una vez transcurridos tres años, con sujeción al cumplimiento del *underpin* y a un ulterior periodo de tenencia de dos años.

## Experiencia de la plantilla

La Comisión revisa periódicamente la retribución de la dirección en relación con la plantilla en general. De acuerdo con el modelo de negocio de IAG, las compañías operadoras gestionan sus respectivos marcos de recompensa, velando por que la remuneración del personal refleje correctamente su desempeño, se ajuste a las condiciones del mercado local y resulte competitiva en términos de captación del talento adecuado.

La Comisión ha sido informada periódicamente sobre las iniciativas referentes a la plantilla puestas en marcha, tales como las inversiones en áreas como las prestaciones flexibles, concebidas para mantener el atractivo como empleador de IAG y promover el bienestar de los empleados. Cerca del 84% de nuestro personal está cubierto por convenios colectivos que tienen por objeto garantizar una remuneración justa, competitiva y sostenible, brindando estabilidad tanto al negocio como a la plantilla.

Los miembros de la Comisión participan en el programa de diálogo con la plantilla del Consejo, que permite el diálogo directo con los empleados sobre la remuneración. La información recabada se utiliza posteriormente para garantizar que las decisiones sobre la remuneración de los ejecutivos presten la debida atención a la experiencia de la plantilla en su conjunto, y satisfagan las expectativas de los grupos de interés.

Para que IAG prospere, es fundamental el arduo trabajo, el compromiso y la dedicación de todos los empleados del Grupo. En nombre de la Comisión, me gustaría aprovechar esta oportunidad para agradecerles su valiosa aportación en 2025.

## Conclusión

En el último año, la Comisión de Retribuciones ha revisado cuidadosamente la evolución del desempeño de la Sociedad frente a sus objetivos anuales y a largo plazo, así como la alineación de dicho desempeño, con la experiencia del personal, accionistas, clientes y otros grupos de interés. En este contexto, la Comisión adoptó un enfoque equilibrado y reflexivo respecto a la remuneración de los ejecutivos. Nos complace señalar que la Política de remuneración de los Consejeros ha funcionado como estaba previsto durante 2025, y que los resultados de la remuneración detallados en este informe son adecuados en el marco de nuestros sólidos resultados y de nuestra trayectoria.

Confiamos en que el Informe sobre remuneraciones de los Consejeros cuente con su apoyo en la Junta General de Accionistas 2026 y agradecemos las preguntas que puedan tener de antemano.

Aprobado por el Consejo de Administración y firmado en su nombre por

**Heather Ann McSharry**
Presidenta de la Comisión de Retribuciones

# La remuneración, de un vistazo

## Consejero Delegado de IAG

| Finalidad y vínculo con la estrategia | Resultados en 2025 | Aplicación en 2026 |
|---|---|---|
| **Retribución fija** | | |
| **Salario base** | | |
| Atraer y retener talento para ayudar a conseguir nuestros objetivos estratégicos.<br>Tiene en cuenta factores como el cargo, las aptitudes y la aportación de cada persona. | Desde el 1 de enero de 2025: 913.519 libras esterlinas (1.076.126 euros) (un incremento del 3% respecto de 2024).<br>No superior al aumento promedio aplicado a la mayoría de la plantilla. | Tras una revisión, se ha concedido un incremento del 3%. Desde el 1 de enero de 2026: 940.925 libas esterilnas (1.102.294 euros).<br>En línea con el aumento medio aplicado a la mayoría de la plantilla. |
| **Complementos salariales sujetos a tributación y prestaciones por pensiones** | | |
| Ofrece prestaciones por jubilación y complementos salariales que reflejan la práctica del mercado local. | Pensión del 12,5% del salario, comparable al porcentaje aplicable a la mayor parte de la plantilla del Reino Unido. Complementos salariales conforme a la política. | Las prestaciones previstas en la política y la pensión permanecerán invariables. |
| **Retribución variable** | | |
| **Plan de Incentivo Anual** | | |
| Incentiva el desempeño empresarial anual, tanto financiero como no financiero, y el cumplimiento de objetivos específicos del cargo.<br>El elemento de acciones diferidas alinea los intereses de ejecutivos y accionistas y proporciona una herramienta de retención. | En cuanto al incentivo de 2025, se aplicó la siguiente ponderación: 60% de beneficio de explotación (antes de partidas excepcionales), 20% de NPS de clientes, 10% de eficiencia de carbono y 10% de objetivos específicos del cargo y estratégicos.<br>El incentivo resultante de la aplicación de los referidos indicadores fue del 93,2% del máximo, por lo que el importe del incentivo de 2025 fue de 1.703.000 libras esterlinas.<br>Al haber cumplido el Consejero Delegado de IAG el requisito sobre participación accionarial del 400%, el 80% de la asignación se satisfará en efectivo y el 20% se diferirá en forma de acciones por tres años (en caso contrario, el 50% sería diferido en forma de acciones por un periodo de tres años). | La oportunidad máxima permanece invariable en el 200% del salario base.<br>No hubo cambios en los indicadores y ponderaciones para 2026.<br>Los objetivos para 2026 son información delicada a efectos comerciales y se comunicarán en el Informe sobre remuneraciones 2026. |
| **Incentivo a largo plazo** | | |
| Incentiva la creación de valor a largo plazo para el accionista y la retención. | La tercera asignación al amparo del Plan de Acciones Restringidas (RSP) concedida al Consejero Delegado de IAG en marzo de 2023 se consolidará en marzo de 2026.<br>De acuerdo con la evaluación llevada a cabo por la Comisión sobre el *underpin*, la asignación de derechos sobre acciones bajo el RSP se consolidará íntegramente. La asignación estará sujeta a un periodo de tenencia de dos años después de la consolidación.<br>Más adelante en este informe, se incluye información más detallada sobre la evaluación de la Comisión. | De acuerdo con la Política de Remuneración de IAG, en 2026 se concederá al Consejero Delegado de IAG una asignación de acciones restringidas del 150% del salario.<br>Con arreglo a la política, las asignaciones se consolidarán cuando hayan transcurrido tres años y estarán condicionadas a la satisfacción de un *underpin* de carácter discrecional y también están sujetas a un periodo de tenencia de dos años después de la consolidación. |
| **Requisito de participación accionarial** | | |
| Permite la alineación a largo plazo con los accionistas.<br>El Consejero Delegado de IAG debe acumular y mantener una participación accionarial del 400% del salario base. | A 31 de diciembre de 2025, el Consejero Delegado de IAG tenía una participación accionarial del 798% del salario base. | |

Son de aplicación cláusulas de bloqueo del pago de la remuneración diferida (cláusulas *malus*) y de reembolso de remuneraciones (cláusulas *clawback*) a las asignaciones de incentivo anual y de incentivo a largo plazo, y la Comisión goza de discrecionalidad para ajustar los resultados de aplicación de las fórmulas de manera que reflejen el desempeño empresarial y la experiencia de los grupos de interés en general.

La Comisión considera que la Política de remuneración de los Consejeros ha funcionado según lo previsto durante 2025.

## Resumen de los resultados de desempeño y retribución en 2025

### Resultados empresariales

**Principales aspectos estratégicos**

- Resultados financieros récord.
- Fortalecimiento de nuestro balance y reducción de la deuda bruta mediante la recompra de bonos.
- Gracias a nuestro sólido margen y balance, se ha podido acelerar el retorno de capital a nuestros accionistas.
- Nuestro programa de transformación brinda mejores experiencias a los clientes y eficiencias operativas.
- Continuamos construyendo un negocio sostenible (a medida que seguimos renovando nuestra flota e invirtiendo en SAF).

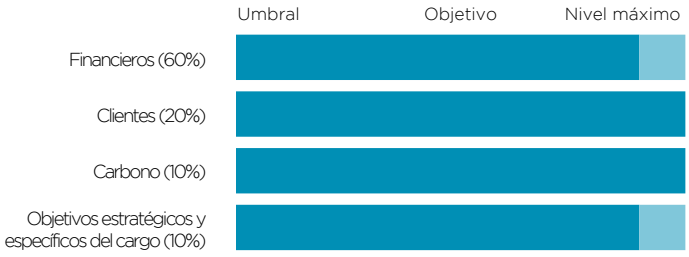
**Principales datos estadísticos**

Nuestro desempeño en 2025:

- 5.024 millones de euros en beneficio de explotación antes de partidas excepcionales (+581 millones de euros frente al ejercicio anterior)
- 5.948 millones de euros de deuda neta y 10.948 millones de euros de liquidez total (-1.569 millones de euros y -2.414 millones de euros frente al ejercicio anterior)
- 0,8 apalancamiento (-0,3 frente al ejercicio anterior)
- 28,0 de NPS[1] (+7,0 frente al ejercicio anterior)
- 77,5% $gCO_2$/pkm de intensidad de carbono (-0,7% frente al ejercicio anterior)
- Uso de SAF (toneladas de $CO_2$ no emitidas) por encima de 796.900 toneladas

### Resultados de desempeño

**Plan de Incentivo Anual**



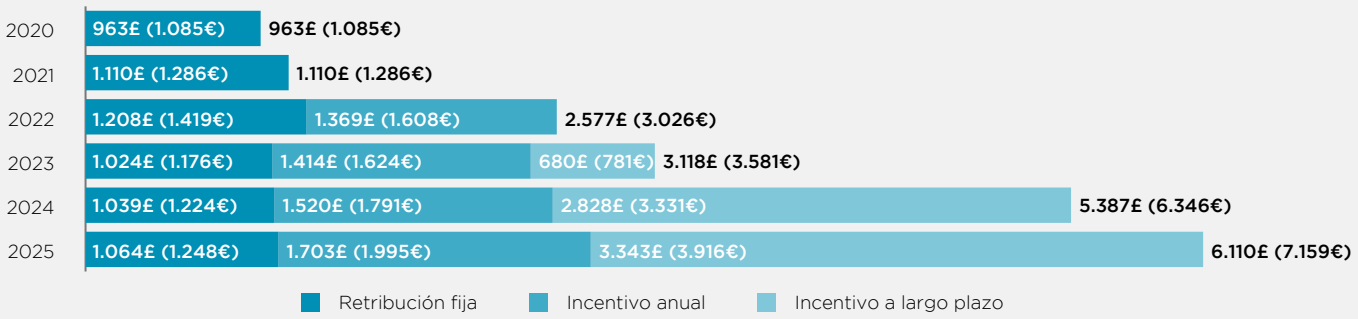

| 93,2% | – | 93,2% |
|---|---|---|
| Resultado de la aplicación de las fórmulas (% del máximo) | Criterio de la Comisión – sin ajustes | Resultado final (% del máximo) |

**Plan de incentivo a largo plazo**

La Comisión revisó el desempeño global de la Sociedad, incluidas las métricas de desempeño financiero y no financiero, así como cualquier cuestión significativa en materia regulatoria o de riesgos, para evaluar el *underpin* vinculado a la asignación de acciones restringidas de 2023. Tras la evaluación, la Comisión determinó que se habían cumplido las condiciones inherentes al *underpin* y, por consiguiente, la asignación se consolidará íntegramente en marzo de 2026.

La Comisión analizó un marco para evaluar la satisfacción, o no, del *underpin*, atendiendo al desempeño global de los ejercicios 2023, 2024 y 2025.

### Historial de remuneración del Consejero Delegado de IAG (miles de libras esterlinas)




2020: el Consejero Delegado actual de IAG fue nombrado en septiembre de 2020.

2024: el valor indicado para el incentivo a largo plazo ha sido reformulado este año utilizando el precio de acción en el momento de la consolidación en marzo de 2025, que era de 3,24 libras esterlinas. La consolidación de la asignación del RSP de 2022 indicada en el informe del año pasado tomaba como base un precio de acción estimado de 2,43 libras esterlinas, basado en el precio medio de acción de tres meses, desde el 1 de octubre de 2024 hasta el 31 de diciembre de 2024.

2025: el valor señalado para el incentivo a largo plazo representa el valor estimado del total de la asignación del RSP de 2023 concedida en marzo de 2023, cuya consolidación íntegra tendrá lugar en marzo de 2026. La estimación está basada en un precio medio de acción de tres meses, desde el 1 de octubre de 2025 al 31 de diciembre de 2025, de 3,99 libras esterlinas.

1 A efectos de la asignación del incentivo anual, la ponderación de cada aerolínea con respecto al NPS global refleja las áreas de atención del Grupo para 2025.

# Informe de remuneración

## Introducción

La Comisión de Retribuciones es la responsable de elaborar el informe de la Comisión de Retribuciones, que después fue aprobado por el Consejo.

La vigente política de remuneración de los Consejeros de la Sociedad fue aprobada por los accionistas en la Junta General de Accionistas celebrada el 19 de junio de 2025. La propuesta fue presentada después de un proceso de consulta con los asesores de voto más importantes.

Como sociedad constituida en España, IAG está sujeta a la legislación mercantil española. El marco jurídico español aplicable a la remuneración de los consejeros es sustancialmente paralelo al británico en lo que respecta a los requisitos de información y aprobación de la remuneración de los consejeros.

La Sociedad agradece la oportunidad que la CNMV española brinda a las sociedades de elaborar informes en formato libre. En este sentido, IAG presenta un informe consolidado que responde a los requisitos de información españoles y británicos. El informe irá acompañado del formulario debidamente cumplimentado que requiere la CNMV con algunos datos relevantes. Dicho formulario se prepara de conformidad con la legislación española y está disponible en la web de la Sociedad y en la web de la CNMV.

La Sociedad desea, una vez más, cumplir de forma voluntaria todos los requisitos de información establecidos por la legislación británica de 2018: los Reglamentos de Sociedades (comunicaciones varias) (*The Companies (Miscellaneous Reporting) Regulations*) (SI 2018/860) y los Reglamentos de Sociedades (Política de remuneración de Consejeros e Informe sobre Remuneración de Consejeros) (*Directors' Remuneration Policy and Directors' Remuneration report Regulations*) de 2019 y ajustarse a las mejores prácticas conforme a los estándares del Reino Unido.

Además de la declaración de la Presidenta de la Comisión de Retribuciones, este Informe sobre remuneraciones de los Consejeros incluye el Informe anual sobre remuneraciones, con información relativa a la retribución pagada a los Consejeros en el ejercicio objeto de revisión.

## Política de Remuneración de los Consejeros

### Consejeros ejecutivos: principales elementos retributivos

La política de remuneración de la Sociedad busca ofrecer una retribución total que refleje el cumplimiento con la estrategia del negocio, que sea competitiva y que tenga en cuenta el desempeño de la función de cada persona dentro de la Sociedad. La Comisión está al corriente del salario y de las condiciones de los empleados del Grupo y tiene en cuenta dicha información para determinar la remuneración de los Consejeros ejecutivos.

### Política de remuneración de los Consejeros en vigor

La Política de remuneración de los Consejeros en vigor está disponible en la página web de IAG: Política de remuneración de los Consejeros (iairgroup.com).

## Contratos de prestación de servicios y política de indemnizaciones en caso de salida de la Sociedad

### Consejeros ejecutivos

A continuación se describen las principales condiciones de los contratos de prestación de servicios de los Consejeros ejecutivos.

Los contratos de prestación de servicios están disponibles para su inspección, previa solicitud, en el domicilio social de la Sociedad.

Los contratos de los Consejeros ejecutivos tienen duración indefinida.

En los contratos de servicios suscritos por los ejecutivos con la Sociedad no se prevé expresamente el pago de indemnización en caso de resolución del contrato, aparte de la compensación sustitutiva del periodo de preaviso.

| Consejero ejecutivo | Fecha del contrato | Preaviso |
|---|---|---|
| Luis Gallego | 8 de septiembre de 2020 | 6 meses / 12 meses |

El periodo de preaviso por parte de los ejecutivos es de seis meses, mientras que el periodo de preaviso por parte de la Sociedad es de 12 meses. Cuando la Sociedad pague una compensación sustitutiva del periodo de preaviso, la cantidad pertinente solo devendrá exigible si, a juicio de la Sociedad, el ejecutivo ha adoptado medidas razonables para encontrar otro trabajo remunerado, y en tal caso solo en pagos mensuales. Los pagos comprenderán únicamente el salario base. La Sociedad podrá reducir la suma pagadera con respecto a cualquier mes en la cuantía devengada por el ejecutivo (incluido salario y complementos salariales) por el trabajo que haya realizado durante ese mes (por ejemplo, como resultado del otro trabajo remunerado mencionado anteriormente).

En caso de despido de un Consejero ejecutivo, la indemnización correspondiente, ya sea la indemnización legal, la compensación sustitutiva del periodo de preaviso o por daños y perjuicios ocasionados por la pérdida del cargo, tiene un límite de 12 meses de salario base. La Sociedad respetará los derechos contractuales de cualquier Consejero cesado; no obstante, la Sociedad podrá resolver el contrato de prestación de servicios de un Consejero ejecutivo con efectos inmediatos y sin indemnización por una serie de causas, tales como la incapacidad del Consejero ejecutivo durante 130 días en un periodo de 12 meses, su insolvencia, desempeño de sus funciones por debajo de un estándar razonable, actos deshonestos, falta o incumplimiento reiterado de sus obligaciones, si causa el desprestigio de la Sociedad, condena por un delito, inhabilitación de su cargo de Consejero ejecutivo, negativa a aceptar la cesión de su contrato de servicio en caso de traspaso de su empresa o deja de ser apto para trabajar en España o en el Reino Unido (según corresponda).

La Comisión se reserva el derecho a abonar otros pagos (incluidos, por ejemplo, honorarios legales o de servicios de traslado) en relación con el cese de un Consejero ejecutivo en su cargo o empleo, cuando los pagos se efectúen de buena fe en cumplimiento de una obligación legal existente (o en concepto de daños y perjuicios por el incumplimiento de una obligación de esa naturaleza) o como parte de un acuerdo para resolver cualquier reclamación referente al cese de un Consejero ejecutivo en su cargo o empleo.

Al amparo de los planes de acciones de la Sociedad, excepto por lo que respecta a las asignaciones de incentivo diferido (que normalmente se consolidarán en su totalidad tras el cese por cualquier causa), si un Consejero cesa en su cargo, el Consejo de Administración, tras considerar la recomendación de la Comisión de Retribuciones, podrá ejercer sus facultades discrecionales (conforme a las normas de los planes) para conceder el estatus de "*good leaver*" Dicho estatus puede otorgarse en determinadas circunstancias como, por ejemplo (sin carácter exhaustivo) cuando el cese del Consejero se produzca por motivos de salud, lesiones o discapacidad, despido objetivo, jubilación o fallecimiento. Los Consejeros ejecutivos a los que se conceda el estatus de "*good leaver*" recibirán una cantidad prorrateada de sus acciones del *Stretch Performance Incentive Plan* (SPIP), con sujeción a la satisfacción de las condiciones de desempeño de la Sociedad y una cantidad prorrateada de sus acciones del RSP siempre que se satisfaga el *underpin*, de conformidad con las normas del plan. El prorrateo se calcula normalmente en función de la proporción del periodo de consolidación durante el cual el Consejero ejecutivo haya prestado servicios a la Sociedad. Las fechas normales de consolidación, los periodos de mantenimiento y las directrices sobre participación accionarial se seguirán aplicando después de la salida de la Sociedad, salvo en un número limitado de circunstancias excepcionales conforme a las normas del plan o a la discreción del Consejo. En caso de no concederse el estatus de "*good leaver*" a un Consejero ejecutivo, normalmente todas sus asignaciones pendientes de consolidación se extinguirán.

Los Consejeros ejecutivos a los que se conceda el estatus de "*good leaver*" tienen derecho a percibir un pago del incentivo anual a prorrata del periodo del año efectivamente trabajado, sujeto a la evaluación periódica de desempeño y abonado de la forma habitual tras el cierre del ejercicio.

Cuando la Sociedad ponga fin al contrato de un Consejero ejecutivo, este no podrá incorporarse, ni prestar servicios a una empresa restringida (es decir, a una aerolínea o empresa de viajes que compita con la Sociedad) durante un periodo de 12 meses.

### Consejeros no ejecutivos

Los Consejeros no ejecutivos (incluido el Presidente) no tienen contrato de prestación de servicios. Su nombramiento está sujeto a los Estatutos Sociales y al Reglamento del Consejo y no tienen derecho a ninguna compensación en caso de cese como Consejeros. La duración del mandato de los miembros del Consejo es de un año. Las cartas de nombramiento de los Consejeros no ejecutivos están disponibles para su inspección, previa solicitud, en el domicilio social de la Sociedad.

### Disposiciones *malus* y *clawback*

| | | |
|---|---|---|
| **Disposiciones *malus* y *clawback*** | Circunstancias | El Consejo de Administración, siguiendo la recomendación de la Comisión, tiene la facultad de reducir o cancelar las asignaciones antes de su satisfacción (o de imponer condiciones adicionales a las asignaciones) y de recuperar pagos, si concurren determinadas circunstancias. Estas circunstancias son (entre otras):<br>• Fraude;<br>• Infracción grave de una ley, reglamento o Código de Conducta;<br>• Error o falsedad material en los resultados que provoque un pago en exceso o una asignación en exceso;<br>• Conducta irregular;<br>• Gestión de riesgos deficiente;<br>• Acontecimiento excepcional que afecte al valor o a la reputación de la Sociedad;<br>• Pagos basados en resultados que posteriormente se determine que son materialmente engañosos o inexactos en términos financieros;<br>• Daño reputacional grave como resultado del comportamiento de un partícipe;<br>• Fracaso empresarial; y<br>• Cualquier otra circunstancia en la que el Consejo considere que la caducidad o el ajuste de la asignación sea lo más conveniente para los intereses de los accionistas. |
| | Periodo | • Respecto de la parte en efectivo del Plan de Incentivo Anual, las disposiciones *clawback* se aplicarán durante tres años desde la fecha de pago.<br>• Para las asignaciones de incentivo diferido, existirá un plazo de tres años desde la fecha de la asignación en el que podrá perderse el derecho a las acciones, es decir, todo el periodo desde la fecha de asignación hasta la consolidación.<br>• En relación con el RSP y el SPIP, las disposiciones *clawback* se aplican durante los dos años siguientes a la consolidación.<br>• El periodo de las disposiciones *clawback* de la parte en efectivo del Plan de Incentivo Anual se eligió para que coincida con el periodo de consolidación de las asignaciones de incentivo diferido. El periodo de las disposiciones *clawback* del RSP se eligió para que coincida con el periodo de mantenimiento posterior a la consolidación. Se considera que tales periodos permiten disponer de un intervalo de tiempo adecuado para tener conocimiento de las circunstancias mencionadas.<br>• La proporción de una asignación que será objeto de devolución o pérdida del derecho a las acciones quedará a la discreción del Consejo, tras la consideración de la Comisión, teniendo en cuenta todas las cuestiones relevantes. |

Durante el ejercicio 2025 no se invocó la aplicación de las disposiciones *malus* y *clawback*.

# Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación*

## Informe anual sobre remuneraciones

El Informe anual sobre remuneraciones establece la forma en que la política de remuneración de los Consejeros (que fue aprobada por los accionistas en la Junta General de Accionistas celebrada en 19 de junio de 2025) se ha aplicado en 2025, y cómo se aplicará en 2026.

### La Comisión de Retribuciones

La Comisión de Retribuciones se rige por el artículo 32 del Reglamento del Consejo de Administración de IAG y por su propio Reglamento aprobado el 27 de febrero de 2025. Estos Reglamentos se encuentran disponibles en la página web de la Sociedad.

Además de los Consejeros ejecutivos, la Comisión revisa la remuneración de los miembros del Comité de Dirección de IAG (y examina cuestiones sobre remuneración que afectan a otros altos directivos y a la plantilla en general en todo el Grupo).

El artículo 32 del Reglamento del Consejo de Administración establece que la Comisión está compuesta por un mínimo de tres Consejeros no ejecutivos independientes, que dispongan de la dedicación, capacidad y experiencia necesarias para desempeñar su cargo.

Heather Ann McSharry preside la Comisión y es también Consejera Sénior Independiente de IAG. Ninguno de los miembros de la Comisión tiene intereses financieros personales, salvo en condición de accionista, en los asuntos que se someten a su consideración y decisión.

De conformidad con el Código de gobierno corporativo británico de 2024, también es responsabilidad de la Comisión de Retribuciones revisar la remuneración de la plantilla y las políticas conexas, así como la alineación de los incentivos y recompensas con la cultura.

### Resultado de la votación

En la siguiente tabla se reflejan los resultados de la votación consultiva relativa al informe anual sobre remuneraciones de los Consejeros de 2024 y la aprobación de la política de remuneración de los Consejeros en la Junta General de Accionistas 2025:

| | Número de votos emitidos | A favor | En contra | Abstenciones |
|---|---|---|---|---|
| Informe anual sobre remuneraciones de los Consejeros de 2024 | 2.580.379.867 | 2.409.349.942 | 32.352.047 | 138.677.878 |
| | (100)% | (93,37)% | (1,25)% | (5,37)% |
| Política de remuneración de los Consejeros de 2025 | 2.580.379.867 | 2.163.892.699 | 283.139.974 | 133.347.194 |
| | (100)% | (83,86)% | (10,97)% | (5,17) % |

### Actividades de la Comisión durante el año

En 2025, la Comisión se reunió en cinco ocasiones (cuatro reuniones programadas y una reunión extraordinaria celebrada en abril) y debatió, entre otras, las siguientes cuestiones:

| Reunión | Principales puntos del orden del día |
|---|---|
| **Enero** | • Revisión de la Política de remuneración de los Consejeros ejecutivos de IAG<br>• Estudio comparativo de la remuneración del Comité de Dirección y revisión del salario base de 2025<br>• Revisión del salario base de 2025 del Consejero Delegado de IAG<br>• Asignaciones del Plan de Acciones Restringidas de 2025<br>• Marco de *Stretch Performance Incentive Plan* (SPIP)<br>• Revisión del borrador del informe sobre remuneraciones de los Consejeros y de temas relativos a la remuneración del Estado de Información no Financiera de 2024 |
| **Febrero** | • Revisión de los resultados del Plan de Incentivo Anual de 2024<br>• Evaluación del resultado de consolidación del RSP de 2022<br>• Evaluación del resultado de consolidación de la asignación del Plan de Incentivos *Full Potential* (FPIP) (aplicable a la alta dirección por debajo del Consejo de Administración)<br>• Plan de Incentivo Anual de 2025<br>• Objetivos específicos de cargos del Comité de Dirección de 2025<br>• Asignaciones al amparo del SPIP para cargos de la alta dirección y actualización de la propuesta de incentivo a largo plazo del Consejero ejecutivo<br>• Informe sobre remuneraciones de los Consejeros de 2024<br>• Actualización sobre participaciones accionariales: análisis de participaciones accionariales de ejecutivos, facultades de asignación de acciones y límites de dilución<br>• Plan de acciones a favor de todos los empleados – España |
| **Abril** | • Información actualizada del mercado sobre tendencias de la remuneración de los ejecutivos<br>• Información actualizada sobre proceso de consultas relativo a la política de remuneración de los Consejeros<br>• Propuesta de revisión de la política de remuneración de los Consejeros para la Junta General de Accionistas |
| **Mayo** | • Propuesta de política de remuneración de los Consejeros de 2025<br>• Informe de la Comisión de Retribuciones sobre la propuesta de política de remuneración de los Consejeros |
| **Noviembre** | • Información actualizada sobre tendencias del mercado<br>• Información actualizada sobre la remuneración de la plantilla<br>• Estrategia retributiva para 2026<br>• Actualización de política de participación accionarial de ejecutivos de IAG<br>• Actualización sobre el Plan de Incentivo Anual de 2025 y potenciales resultados del SPIP<br>• Planes de acciones a favor de todos los empleados – Irlanda y Reino Unido |

### Asesores de la Comisión

En septiembre de 2016, la Comisión designó a Deloitte como su asesor externo. Deloitte reporta directamente a la Comisión. El importe de los honorarios pagados a Deloitte por el asesoramiento prestado a la Comisión de Retribuciones durante 2025 fue de 143.784 libras esterlinas (168.443 euros), cobrados por tiempo y materiales. Deloitte es miembro del Remuneration Consultants Group y signatario de su Código de Conducta voluntario del Reino Unido. Además de asesorar a la Comisión de Retribuciones, otros equipos de Deloitte prestaron servicios de asesoramiento a otras partes del Grupo en 2025. La Comisión ha examinado el asesoramiento en materia de retribuciones prestado por Deloitte durante el ejercicio y no le cabe ninguna duda de que ha sido objetivo e independiente.

Además de la información de mercado en materia de remuneración recibida de Deloitte por la Comisión de Retribuciones, la Comisión también recibió datos e información de mercado de otros consultores especializados, como Aon, PwC y Willis Towers Watson en 2025.

### Consideración de las opiniones de los accionistas

Hemos mantenido un amplio diálogo con nuestros principales accionistas y los asesores de voto más importantes antes de solicitar la aprobación de los accionistas. Esta consulta abarcó a accionistas que representan el 43,4% de nuestro capital social (incluida Qatar Airways) y un 31% de las participaciones accionariales institucionales.

Estamos muy satisfechos con el nivel de diálogo mantenido y la calidad de los debates. Nuestros accionistas reconocieron el papel que desempeñan los incentivos a la dirección a la hora de impulsar los sólidos resultados de IAG y se manifestaron a favor de un nuevo plan de nivel máximo vinculado a ambiciosos objetivos de desempeño. Los temas principales que se trataron durante esta consulta se han reflejado en el documento explicativo adjunto a la propuesta de política. Cabe señalar el firme apoyo en la Junta General de Accionistas 2025 a la política de remuneración de los Consejeros de 2025 y al informe sobre remuneraciones de los Consejeros de 2024.

La Comisión analiza anualmente las cuestiones y conclusiones resultantes de la Junta General de Accionistas y determina las acciones que puedan ser convenientes a tal respecto. La Sociedad seguirá dialogando con los accionistas y las agencias de voto siempre que haya cambios significativos en nuestro marco retributivo.

### Cifra única total de la remuneración del Consejero ejecutivo

En la siguiente tabla se refleja el desglose de la cifra única total de remuneración del Consejero Delegado de IAG, que fue el único Consejero ejecutivo en 2025. A continuación de la tabla se incluye una explicación de cómo se calculan estas cifras.

| | Consejero Delegado: Luis Gallego | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Miles de libras esterlinas[1] | | Miles de euros [1] | |
| | **2025** | 2024 | **2025** | 2024 |
| Salario base | **914** | 887 | **1.071** | 1.045 |
| Complementos salariales | **36** | 41 | **43** | 49 |
| Pensión | **114** | 111 | **134** | 131 |
| Total remuneración fija | **1.064** | 1.039 | **1.248** | 1.224 |
| Incentivo anual | **1.703** | 1.520 | **1.995** | 1.791 |
| Efectivo | **1.362** | 1.216 | **1.596** | 1.433 |
| Diferido en forma de acciones por tres años | **341** | 304 | **399** | 358 |
| Incentivo a largo plazo[2,3] | **3.343** | 2.828 | **3.916** | 3.331 |
| Total remuneración variable | **5.046** | 4.348 | **5.911** | 5.122 |
| **Cifra única de remuneración total[4]** | **6.110** | 5.387 | **7.159** | 6.346 |

1 El Consejero ejecutivo percibe la remuneración en libras esterlinas y la cifra se expresa en euros para fines meramente informativos.

2 Incentivo a largo plazo de 2025: el valor mostrado en esta tabla representa el valor estimado de la asignación bajo el RSP de 2023 concedida en marzo de 2023, que se consolidará en su totalidad en marzo de 2026. La estimación está basada en un precio medio de acción de tres meses, desde el 1 de octubre de 2025 al 31 de diciembre de 2025, de 3,99 libras esterlinas.

3 Incentivo a largo plazo de 2024: El valor de la consolidación de la asignación del RSP de 2022 indicada en el informe del año pasado tomaba como base un precio de acción estimado de 2,43 libras esterlinas, basado en el precio medio de acción de tres meses, desde el 1 de octubre de 2024 hasta el 31 de diciembre de 2024. Dicho valor ha sido reformulado este año utilizando el precio de acción en el momento de la consolidación en marzo de 2025, que era de 3,24 libras esterlinas.

4 Se debe tener en cuenta que el valor mostrado en esta tabla difiere del valor mostrado en el Anexo Estadístico de la CNMV que acompaña a este informe, ya que los criterios de presentación de información establecidos por la CNMV difieren de los usados en esta tabla.

# Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación*

### Explicaciones adicionales sobre la tabla de la cifra única total para 2025

El actual Consejero Delegado de IAG, Luis Gallego, fue el único Consejero ejecutivo en 2025. Como único Consejero ejecutivo, el Consejero Delegado de IAG ha confirmado por escrito que, aparte de lo señalado en la tabla anterior, no ha recibido ninguna otra retribución.

### Salario base

Las cifras indicadas representan el salario efectivamente percibido por el Consejero Delegado de IAG en cada ejercicio.

Para 2025, se concedió un aumento del 3%, que no fue superior al aumento medio aplicado a la mayoría de la plantilla.

### Complementos salariales sujetos a tributación

Los complementos salariales sujetos a tributación incluyen coche de empresa, kilometraje, servicios de apoyo a ejecutivos y seguro médico privado.

### Prestaciones por pensiones

Esto incluye la aportación de la empresa al plan de pensiones o un pago en efectivo en lugar de la aportación al plan de pensiones.

### Plan de incentivo Anual

En cuanto al incentivo del Consejero Delegado en 2025, se aplicó la siguiente ponderación: 60% de beneficio de explotación (antes de partidas excepcionales), 20% de NPS de clientes, 10% de eficiencia de carbono y 10% de objetivos personales y estratégicos.

Como resultado de la aplicación de los referidos indicadores, el incentivo resultante fue del 93,2% del máximo. Las condiciones de desempeño y los resultados que determinaron la asignación de incentivo se detallan más adelante en el informe.

Al haber cumplido el Consejero Delegado de IAG el requisito sobre participación accionarial del 400%, el 80% de la asignación se satisfará en efectivo y el 20% se diferirá en forma de acciones por tres años (de no haberse cumplido el requisito, se habría diferido el 50% en forma de acciones por un periodo de tres años).

Respecto a 2024, el incentivo resultante fue del 85,70% del máximo. Al cumplir el Consejero Delegado de IAG el requisito sobre participación accionarial, el 20% del incentivo anual se difirió en forma de acciones por tres años, que se consolidarán en marzo de 2028.

### Consolidación de incentivo a largo plazo

En 2021, el Plan de Acciones por Desempeño en vigor en ese momento fue sustituido por un RSP. La tercera asignación al amparo del Plan de Acciones Restringidas (RSP) concedida al Consejero Delegado de IAG en marzo de 2023 se consolidará en marzo de 2026.

La Comisión llevó a cabo una evaluación del *underpin* vinculado a la asignación de acciones restringidas concedida en 2023 y convino en que, con base en dicha evaluación, se habían cumplido las condiciones inherentes al *underpin*. En consecuencia, está previsto que las asignaciones se consoliden íntegramente en marzo de 2026.

Más adelante en este informe, se incluye información más detallada sobre la evaluación de la Comisión.

### Apreciación y depreciación de la acción

El precio de la acción en el momento de la asignación al amparo del RSP de 2023 era de 1,53 libras esterlinas y el precio de la acción estimado en el momento de la consolidación es de 3,99 libras esterlinas, lo que representa un incremento de 2,46 libras esterlinas por acción. El valor total de la consolidación de las asignaciones al amparo del RSP de 2023 atribuible al incremento en el precio de la acción asciende, por tanto, a 2.063.720 libras esterlinas.

A la luz del sólido desempeño del negocio y de la ejecución de la estrategia y los planes de transformación, la Comisión no ha ejercido ninguna discrecionalidad como resultado de la apreciación de la acción en relación con las retribuciones reflejadas en la tabla anterior.

### Seguros de vida

La Sociedad proporciona un seguro de vida y de fallecimiento por accidente a los Consejeros ejecutivos. En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, la Sociedad pagó una prima por dicho seguro de 17.748 euros (2024: 17.847 euros).

### Tipo de cambio aplicable en 2025

En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, se aplicó el tipo de cambio £:€ de 1,1715 (2024: 1,1780).

### Resultados de la retribución variable

En la siguiente tabla se reflejan los componentes retributivos y el plazo de cada elemento de la política para los Consejeros ejecutivos.

| Elementos | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Incentivo anual** (se aplican cláusulas *malus* y *clawback*) | 50% en efectivo [1] | 50% en acciones[1] –periodo de diferimiento de tres años Sin condiciones adicionales de desempeño | | | |
| **Plan de Acciones Restringidas** (se aplican cláusulas *malus* y *clawback*) | Asignación anual de hasta el 150% del salario periodo de consolidación de tres años | | | periodo de tenencia de dos años Sin condiciones adicionales de desempeño | |
| ***Stretch Performance Incentive Plan*** (se aplican cláusulas *malus* y *clawback*) | Concedida asignación única de 300% de salario solamente en 2025 periodo de desempeño de tres años | | | periodo de tenencia de dos años Sin condiciones adicionales de desempeño | |
| **Requisitos de participación accionarial** | Requisito de participación accionarial mínima de Consejeros ejecutivos (incluidos requisitos después de salida de la Sociedad) | | | | |

1 Asignación anual de hasta el 200% del salario. Cuando el Consejero Delegado de IAG alcance la requerida participación accionarial del 400%, el 80% de la asignación se satisfará en efectivo y el 20% se diferirá en forma de acciones por tres años.

## Resultados de la retribución variable de 2025

### Plan de Incentivo Anual de 2025

El Plan de Incentivo Anual de IAG respalda la estrategia empresarial incentivando el cumplimiento de las prioridades identificadas en el periodo objeto del informe. Los indicadores elegidos reflejan las prioridades más importantes del Grupo en el ejercicio para la consecución de rentabilidades sostenibles a largo plazo. Para 2025, el Consejo de Administración fijó, a principios de año y por recomendación de la Comisión, los siguientes indicadores:

| Ponderación | ICR | Descripción |
|---|---|---|
| **60% financieros** | Beneficio de explotación de IAG (antes de partidas excepcionales) | Para 2025, se consideró que el beneficio de explotación seguía constituyendo el ICR financiero más adecuado para alinear los intereses de los accionistas con la Sociedad. |
| **20% clientes** | NPS del Grupo por relevancia | El NPS se usa para medir la fidelidad y la experiencia de los clientes del Grupo. Su cálculo se basa en las respuestas a la encuesta sobre la probabilidad de recomendación, restando el porcentaje de clientes "detractores" del porcentaje de clientes que son "defensores".<br>La ponderación de cada aerolínea en la puntuación total del NPS pone de manifiesto los ámbitos de concentración del interés del Grupo en 2025. |
| **10% indicador de eficiencia de carbono específico de IAG** | $gCO_2$/pkm del Grupo | Este indicador refleja el avance en el cumplimiento de nuestro compromiso de Flightpath Net Zero para 2050. Mide la eficiencia en el consumo de combustible de nuestras operaciones de vuelo, teniendo en cuenta nuestra red, la composición de nuestra flota y los coeficientes de ocupación. |
| **10% objetivos estratégicos y específicos del cargo** | Desempeño operativo | Impulsar el desempeño operativo de las aerolíneas en relación con objetivos financieros, operativos y clientes acordados. |
| | Competitividad | Definir y llevar a la práctica un plan estratégico a medio plazo que refuerce la posición de IAG en mercados clave. |
| | Transformación de IAG | Definir y ejecutar proyectos clave que consigan la transformación en términos de costes, experiencia del cliente y cultura. |
| | Sostenibilidad | Ejecución de plan referente a SAF para respaldar el objetivo de cero emisiones netas. |
| | Personas | Crear cultura y capacidad que sustenten el éxito a largo plazo del Grupo. Seguir impulsando la cartera de candidatos y la diversidad entre los cargos de alta dirección, incluida la transición de nuevos Consejeros Delegados de aerolíneas. |

# Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación*

## Plan de Incentivo Anual del Consejero Delegado de IAG: desempeño con respecto a objetivos

De acuerdo con la Política de Remuneración de los Consejeros, el Consejero Delegado de IAG tiene una oportunidad de incentivo anual máxima del 200% del salario contractual. En la siguiente tabla se detallan los indicadores de desempeño aprobados para 2025 y la evaluación por el Consejo de Administración del desempeño empresarial y del desempeño individual del Consejero Delegado de IAG:

| | | | | Umbral | Objetivo | Nivel máximo | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Categoría | | Tipo de métrica | Ponderación | En el que se activan los pagos (pago del 20%) | (pago del 50%) | Pago máximo (100%) | Nivel de desempeño | % de pago del máximo en cada indicador | % de pago ponderado | Incentivo resultante del Consejero Delegado (miles de libras esterlinas) |
| **Métricas financieras** | **2025** | Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales (millones de euros) | 60% | 3.993 | 4.564 | 5.134 | 5.024 | 90,3% | 54,2% | 990 £ |

**Descripción del desempeño**

En 2025, el Grupo experimentó una sólida demanda en sus mercados principales, lo que permitió mantener un nivel de ingresos unitarios por pasajero equivalente al de 2024, con mayores *yields* de pasajeros que compensaron unos coeficientes de ocupación ligeramente inferiores. La capacidad aumentó un 2,4%, por debajo de lo previsto inicialmente, debido principalmente a la escasez de motores para aviones de largo radio. La transformación ha seguido mitigando los incrementos de costes de los proveedores y la inversión en productos y resiliencia operativa para los clientes. El Grupo también se ha beneficiado del impacto positivo del tipo de cambio, por la debilidad del dólar estadounidense, junto con la bajada de los precios medios del combustible. El resultado fue un robusto beneficio de explotación antes de partidas excepcionales en el ejercicio de 5.024 millones de euros, frente al objetivo de 4.564 millones de euros (y en comparación con la cifra de 4.443 millones de libras esterlinas en 2024).

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Cliente** | **2025** | NPS[1] | 20% | 21,51 | 24,51 | 27.51 | 28,0 | 100,0% | 20,0% | 365 £ |

**Descripción del desempeño**

El resultado en 2025 fue 28,0 (+7 ptos por encima del resultado de 2024) frente a un objetivo para el ejercicio de 24,51. Nuestras aerolíneas han invertido en aviones, TI y propiedades, lo que ha contribuido a un excelente desempeño operativo. La puntualidad del Grupo mejoró en 2025 y dicha mejora no solo genera importantes beneficios en términos de productividad y eficiencia, sino que constituye el principal motor de la satisfacción del cliente, lo que se refleja en la mejora del NPS, que aumentó +7,0 ptos y superó el objetivo máximo. Nuestras inversiones en servicios al cliente, salas VIP, oferta gastronómica a bordo y productos digitales también han contribuido al incremento.

1 A efectos de la asignación del incentivo anual, la ponderación de cada aerolínea con respecto al NPS global refleja las áreas de atención del Grupo para 2025.

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Carbono** | **2025** | $gCO_2/pkm$ | 10% | 80,0 | 78,1 | 77,6 | 77.5 | 100,0% | 10,0% | 183 £ |

**Descripción del desempeño**

El resultado en 2025 fue de 77,5 comparado con el objetivo para el ejercicio del 78,1. IAG se ha fijado el objetivo de conseguir cero emisiones netas para 2050 en las emisiones de Alcance 1, 2 y 3. Los objetivos de IAG incluyen una mejora del 11% en la eficiencia de consumo de combustible para 2025, la reducción de un 20% en las emisiones netas de alcance 1 y 3 para 2030 y un uso de SAF del 10% para 2030, todo ello en comparación con los valores de referencia de 2019.

Las principales medidas destinadas a la reducción de emisiones son la modernización de la flota, el uso de combustibles sostenibles de aviación (SAF), la participación en medidas adoptadas en el mercado, incluidos los programas RCDE y CORSIA del Reino Unido y la Unión Europea, y la eliminación del carbono. El Grupo sigue implantando iniciativas para la reducción de emisiones, en colaboración con sus principales grupos de interés, y aboga por políticas gubernamentales que respalden la competitividad global de todas las aerolíneas.

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Objetivos estratégicos y específicos del cargo** | | Los descritos en la tabla de la página anterior | 10% | Bajo (0% al 40%) | Bueno a alto (45% al 65%) | Excepcional (70% al 100%) | Excepcional | 90,0 % | 9.0% | 164 £ |

**Descripción del desempeño**

La Comisión y el Consejo consideraron el desempeño del Consejero Delegado frente a los ICR establecidos en la página anterior y evaluaron su desempeño frente a cada uno de ellos. El Consejero Delegado de IAG ha desempeñado un papel fundamental en los buenos resultados conseguidos por el Grupo en 2025, tal y como se indica en el Informe Estratégico, y ha sabido guiar al Grupo a través de las turbulencias del sector, de los desafíos y conflictos geopolíticos actuales y de un panorama político y un entorno regulatorio en transformación.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Total** | | **100%** | **93,2%** | **1.703 £** |

En todos los indicadores, se aplica una escala gradual por interpolación lineal entre el nivel mínimo de desempeño y el nivel objetivo-medio y entre el nivel objetivo medio y el nivel máximo.

A 31 de diciembre de 2025, el Consejero Delegado de IAG tenía una participación accionarial del 798% del salario base, por lo que cumplía el requisito de participación accionarial del 400%; en consecuencia, el 80% de la asignación del incentivo anual se pagará en efectivo y el 20% se diferirá en forma de acciones por un periodo de tres años.

**Resultado de la asignación del incentivo anual basado en el desempeño del Consejero Delegado en 2025**

| Puntuación resultante de las fórmulas | Opinión de la Comisión de Retribuciones |
|---|---|
| 93,2% | - |
| % del máximo | Sin ajuste |

| | |
|---|---|
| Puntuación final expresada como % del máximo | 93,2% |
| | X |
| Oportunidad máxima de incentivo (% del salario base) | 200% |
| | X |
| Salario base (miles de libras esterlinas) | 914 £ |
| | = |
| Asignación de Incentivo Anual de 2025 (miles de libras esterlinas reflejada en la tabla de cifra única) | 1.703 £<br>1.995 € |

### Consolidación de la asignación del Plan de Acciones Restringidas de 2023

El Plan de Acciones Restringidas (RSP, por sus siglas en inglés) se introdujo en 2021 para lograr una mayor alineación tanto de los intereses como de los resultados entre la alta dirección y los accionistas del Grupo mediante la acumulación y el mantenimiento de participaciones accionariales por la alta dirección, y para impulsar una mayor atención al desempeño sostenible a largo plazo de la Sociedad.

Las asignaciones del RSP a favor de los Consejeros ejecutivos están sujetas a un periodo de consolidación de tres años y a un periodo adicional de tenencia de dos años; la consolidación depende de la evaluación con resultado satisfactorio del *underpin* por la Comisión de Retribuciones.

Las asignaciones del RSP están sujetas a cláusulas *malus* y *clawback*, que permiten reducir las asignaciones, incluso hasta cero, para garantizar que no se recompensa la deficiencia de resultados empresariales o individuales conforme al plan.

La tercera asignación al amparo del Plan de Acciones Restringidas concedida al Consejero Delegado de IAG en marzo de 2023 se consolidará en marzo de 2026. La Comisión llevó a cabo una evaluación del *underpin* vinculado a la asignación de acciones restringidas y que cubre todo el desempeño de IAG, tanto financiero como no financiero.

Como parte de dicho proceso, la Comisión dispuso de un marco de referencia para evaluar si se había cumplido el *underpin*, teniendo en cuenta los resultados en conjunto de los ejercicios 2023, 2024 y 2025. Los diversos elementos que se tuvieron en cuenta fueron:

- Los resultados financieros globales del periodo: el análisis llevado a cabo por la Comisión tuvo en cuenta la rentabilidad total, los márgenes operativos (incluso frente a aerolíneas comparables), los ingresos, la generación de efectivo, el rendimiento de capital y la inversión de la Sociedad en la flota, así como los clientes y la transformación. La Comisión concluyó que el *underpin* a este respecto se había cumplido.
- Los resultados del Grupo en relación con las principales métricas de desempeño no financieras y operativas, incluido el avance en el cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad de IAG y su agenda social en general (también en diversidad e inclusión). La Comisión concluyó que el *underpin* a este respecto se había cumplido.
- Contexto de riesgo de IAG; en términos generales, el desempeño del Grupo en materia de riesgos se mantuvo en línea con su marco aprobado de control interno y tolerancia al riesgo, sin que se identificara ningún problema material.
- La experiencia de los grupos de interés del Grupo en el periodo, que no suscita ninguna preocupación material.

## Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación*

La finalidad de este marco era garantizar que el resultado del RSP estuviera justificado y evitar que se recompensara el desempeño deficiente. Una vez finalizada su evaluación, la Comisión concluyó que se había satisfecho el *underpin*. En consecuencia, está previsto que la asignación del RSP de 2023 se consolide íntegramente en marzo de 2026. La asignación está sujeta a un periodo de tenencia de dos años.

| | |
|---|---|
| **RSP de 2023 (número de acciones asignadas)** | 835.751 |
| | x |
| **Precio estimado por acción[1]** | 3,99 £ |
| | = |
| **Asignación reflejada en la tabla de cifra única (miles de libras esterlinas)[2]** | 3.343 £<br>3.916 € |

1 La cifra indicada representa el valor estimado de la asignación del RSP de 2023 que se consolida en marzo de 2026. La estimación está basada en el precio medio de la acción en el trimestre comprendido entre el 1 de octubre de 2025 y el 31 de diciembre de 2025.

2 Al analizar el resultado de la consolidación con respecto al RSP de 2023, la Comisión tuvo en cuenta el incremento del 161% del precio de la acción a lo largo del periodo de consolidación (precio estimado de la acción en la fecha de consolidación frente al precio de la acción en la fecha de concesión). La Comisión tuvo muy presente la evolución del precio de la acción, así como el resultado de la ejecución de la estrategia y la transformación. Por lo tanto, no se ejerció ninguna discrecionalidad en relación con la revalorización de la acción.

### Derechos concedidos durante el ejercicio 2025

La nueva Política de Remuneración de los Consejeros fue aprobada en la Junta General de Accionistas 2025 celebrada el 19 de junio de 2025. El principal cambio fue un nuevo marco de incentivos a largo plazo para el Consejero Delegado, que se ajusta al modelo de la alta dirección de IAG. Para impulsar nuestros ambiciosos planes estratégicos de crecimiento, se ha introducido un nuevo *Stretch Performance Incentive Plan* (SPIP), que incentiva la consecución de un exigente margen de explotación por encima del objetivo a medio plazo de IAG a lo largo del periodo que termina a finales de 2027. En 2025 se concedió al Consejero Delegado una asignación única del SPIP del 300% de su salario, sin que esté prevista la realización de ulteriores asignaciones al amparo de la Política en vigor. Las asignaciones en virtud del RSP, en vigor desde 2021 y que aporta estabilidad a un sector volátil y cíclico como el nuestro, siguen teniendo carácter anual.

### Asignaciones del *Stretch Performance Incentive Plan* durante el ejercicio 2025

| Características del Plan | Definiciones |
|---|---|
| Descripción de la asignación | Asignaciones a la alta dirección de IAG para incentivar la obtención de los mejores resultados del mercado durante la siguiente fase de nuestra estrategia |
| Valor nominal de la asignación del Consejero ejecutivo | Consejero Delegado de IAG (Luis Gallego): asignación única en 2025 de 300% del salario base |
| Fecha de concesión | Junio de 2025 (tras la aprobación de la Junta General de Accionistas) |
| Precio de la acción en la asignación | 3,04 libras esterlinas[1] |
| Periodo de desempeño | Tres años: 1 de enero de 2025 hasta diciembre de 2027 |
| Fecha de consolidación periodo de tenencia | Febrero de 2028<br>Dos años: de febrero de 2028 a febrero de 2030 |
| Indicadores de desempeño y objetivos | • El margen operativo (antes de partidas excepcionales) será la única métrica del SPIP. Evaluación a lo largo de un periodo de tres años, aplicación de objetivos exigentes y alineación con objetivo estratégico del Grupo.<br>• El rango de objetivos de la asignación del Consejero Delegado del Grupo está basado en la suma de los tres objetivos anuales establecidos para los partícipes de niveles inferiores al Consejo. Para estos, el rango de objetivos parte de la base de una mejora progresiva del margen operativo a lo largo de un periodo de tres años, otorgándose más peso al tercer año y situándose el objetivo más exigente por encima del 16% con respecto al Grupo.<br>• *Underpin* según el cual el beneficio de explotación del Grupo (antes de partidas excepcionales) no debe ser inferior a los niveles de 2019, que ascendieron a 3.285 millones de euros. Si no se cumple este requisito, la Comisión de Retribuciones podrá reducir las asignaciones, incluso a cero. |

1 Precio de la acción en la asignación alineado con las asignaciones del SPIP a los partícipes de niveles inferiores al Consejo. precio medio de cierre de la acción entre el 6 de marzo de 2025 y el 12 de marzo de 2025.

| Objetivos de margen operativo | Umbral | Objetivo | Máximo |
|---|---|---|---|
| | 13,91% | 14,64% | 15,96% |
| Pago (como % del máximo)[1] | 20% | 50% | 100% |

1 Consolidación lineal entre puntos

### Asignaciones del Plan de Acciones Restringidas durante el ejercicio 2025

| Características del Plan | Definiciones |
|---|---|
| Descripción de la asignación | Las asignaciones solo se conceden a ejecutivos con una trayectoria ininterrumpida de alto rendimiento en puestos clave que tienen el potencial de asumir una mayor responsabilidad organizativa y a quienes la Sociedad desea retener a largo plazo |
| Valor nominal de la asignación del Consejero ejecutivo | Consejero Delegado de IAG (Luis Gallego): 150% del salario base |
| Fecha de concesión | Marzo 2025 |
| Precio de la acción en la asignación | 3,04 libras esterlinas[1] |
| Periodo de consolidación | Tres años: de marzo de 2025 a febrero de 2028 |
| Periodo de tenencia | Dos años: de febrero de 2028 a febrero de 2030 |
| Descripción de *underpin* discrecional | La asignación no está vinculada a métricas de desempeño. La consolidación estará condicionada al cumplimiento de un *underpin* discrecional, que se evaluará a lo largo de los ejercicios 2025, 2026 y 2027 de la Sociedad (es decir, del 1 de enero de 2025 al 31 de diciembre de 2027). Al evaluar el *underpin*, la Comisión tendrá en cuenta el desempeño global de la Sociedad, incluidas las métricas de desempeño financiero y no financiero, así como cualquier deficiencia significativa en materia regulatoria o de riesgos identificada. El desempeño financiero puede incluir elementos, tales como ingresos, rentabilidad, generación de caja y retorno del capital, y podrá compararse con aerolíneas equiparables. El desempeño no financiero puede incluir una serie de indicadores operativos y estratégicos fundamentales para el éxito sostenible a largo plazo de la Sociedad. Esta evaluación asegurará que el valor de la asignación que reciban los Consejeros ejecutivos sea justo y acorde con el desempeño del negocio y con la experiencia de nuestros grupos de interés y que no se recompensa la falta de desempeño corporativo o individual. En caso de un nivel de desempeño corporativo o individual deficiente, la consolidación podría reducirse, incluso a cero. Toda la información relativa a los factores tenidos en cuenta por la Comisión de Retribuciones al evaluar el *underpin* quedará reflejada en el correspondiente Informe de remuneración de los Consejeros. |

1 Precio medio de cierre de la acción entre el 6 de marzo de 2025 y el 12 de marzo de 2025

### Derechos de pensión totales

Luis Gallego no es partícipe del plan de pensiones de la Sociedad y, por lo tanto, la Sociedad no ha realizado aportaciones durante el tiempo en que ha sido Consejero ejecutivo en el periodo objeto del informe (1 de enero de 2025 a 31 de diciembre de 2025). Percibió un importe en efectivo en lugar de aportaciones de 114.190 libras esterlinas. Este importe es equivalente al 12,5% del salario base abonado durante el ejercicio y es comparable al porcentaje aplicable a la mayoría de la plantilla británica.

# Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación*

## Estado de las participaciones accionariales y derechos sobre acciones de los Consejeros ejecutivos

Con el fin de que sus intereses estén alineados con los de los accionistas, los Consejeros ejecutivos deben acumular y mantener personalmente una participación accionarial mínima en la Sociedad.

De acuerdo con la política de participación accionarial de ejecutivos, el Consejero Delegado de IAG debería acumular y mantener una participación accionarial del 400% del salario, mientras que otros Consejeros ejecutivos deberían acumular y mantener una participación accionarial del 200% del salario base.

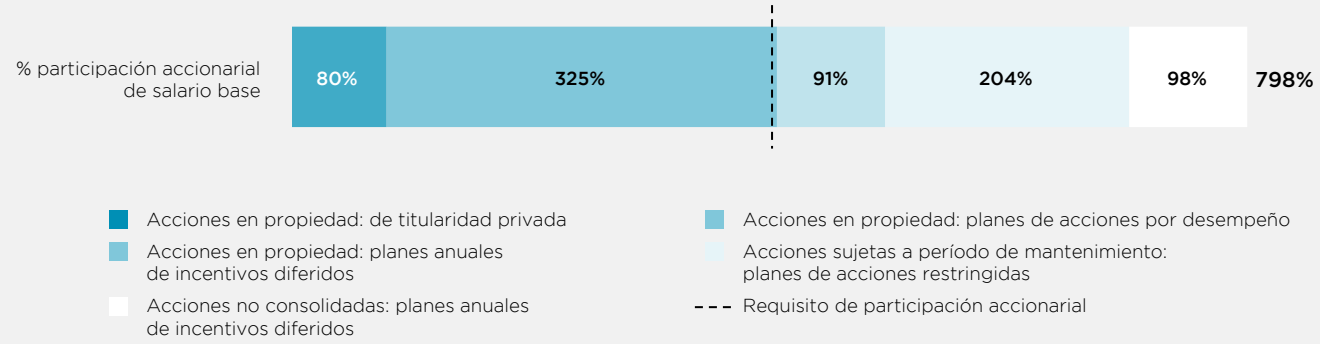
Además, los Consejeros ejecutivos están obligados a mantener todas las acciones que reciban en virtud de planes de incentivos hasta alcanzar el 100% de su requisito de participación accionarial.

La Comisión ha examinado el nivel de cumplimiento de este requisito por el Consejero Delegado de IAG y ha determinado que lo cumple.

| | | | |
|---|---|---|---|
| Consejero Delegado, Luis Gallego | Requisito de la política | | Salario por 4,0 |
| | Real | | Salario por 7,98 (2.585.209 acciones) |

Las acciones que se tienen en cuenta de conformidad con la política de participación accionarial de ejecutivos incluyen las acciones que ya posee el ejecutivo, las acciones resultantes de la consolidación y el ejercicio de derechos sobre acciones, las acciones resultantes de los derechos sobre acciones consolidados y no ejercitados, incluidas las sujetas al periodo de tenencia del Plan de Acciones por Desempeño, las acciones consolidadas sujetas al periodo de tenencia del RSP y las acciones no consolidadas resultantes del Plan de Incentivo Anual diferido.

El cuadro y la tabla siguientes resumen la actual participación accionarial de los Consejeros ejecutivos a 31 de diciembre de 2025:




| Consejero ejecutivo | Requisito de participación accionarial | Acciones en propiedad: de titularidad privada | Acciones en propiedad: planes de acciones por desempeño | Acciones en propiedad: planes anuales de incentivos diferidos | Acciones sujetas a periodo de mantenimiento: planes de acciones restringidas | Acciones no consolidadas: planes anuales de incentivos diferidos | Total de acciones cualificadas en propiedad[1] | Consecuencia de una variación de la cotización de +/- 0,5 € |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Luis Gallego | 400% del salario | 403.834 | 684.908 | 277.619 | 682.541 | 536.306 | 2.585.209 (798% del salario) | 1.292.604 |

1 De acuerdo con la política, el precio de la acción utilizado para calcular la directriz sobre porcentaje del salario es el precio de la acción en la fecha de la asignación o en la fecha de consolidación/ejercicio.

A su salida del Grupo, los Consejeros ejecutivos estarán obligados a mantener una cantidad de acciones acorde con el requisito de participación accionarial al que estén sujetos durante su empleo en la Sociedad (o el número de acciones de su titularidad en el momento de la salida si fuera menor) por un periodo de dos años a partir de la fecha de su salida del Consejo. Para garantizarlo, las acciones normalmente se mantendrán en la cuenta de depositario administrada por la Sociedad.

Entre el 31 de diciembre de 2025 y la fecha de este informe no se ha registrado ningún cambio en las participaciones accionariales anteriormente indicadas.

### Cargo de Consejero no ejecutivo en otras sociedades

Se requiere el consentimiento previo de la Sociedad para que un Consejero ejecutivo pueda aceptar un nombramiento como Consejero no ejecutivo en otra sociedad y este permiso solo se concede en determinadas circunstancias. El actual Consejero ejecutivo no es Consejero no ejecutivo de ninguna otra sociedad.

### Historial retributivo del Consejero Delegado de IAG

En la siguiente tabla se refleja la cifra única total de la remuneración del Consejero Delegado de IAG en el último periodo de diez años consecutivos:

| | | Consejero Delegado de IAG – cifra única total de remuneración | Pago de incentivo anual como porcentaje del máximo | Consolidación del incentivo a largo plazo como porcentaje del máximo |
|---|---|---|---|---|
| 2016 | Willie Walsh | 2.462.000 £ | 33,33% del máximo | 50,00% del máximo |
| 2017 | | 3.954.000 £ | 92,92% del máximo | 66,67% del máximo |
| 2018 | | 3.030.000 £ | 61,85% del máximo | 46,19% del máximo |
| 2019 | | 3.198.000 £ | 51,97% del máximo | 72,11% del máximo |
| 2020 | Willie Walsh | 662.000 £ | Ningún pago de incentivo anual | Consolidación cero de incentivos a largo plazo |
| | Luis Gallego | 301.000 £ | Ningún pago de incentivo anual | Consolidación cero de incentivos a largo plazo |
| 2021 | Luis Gallego | 1.110.000 £ | Ningún pago de incentivo anual | Consolidación cero de incentivos a largo plazo |
| 2022 | | 2.577.000 £ | 83,5% del máximo | Consolidación cero de incentivos a largo plazo |
| 2023[1] | | 3.118.000 £ | 82,9% del máximo | - |
| 2024[1] | | 5.387.000 £ | 85,7% del máximo | - |
| 2025[1] | | 6.110.000 £ | 93,2% del máximo | - |

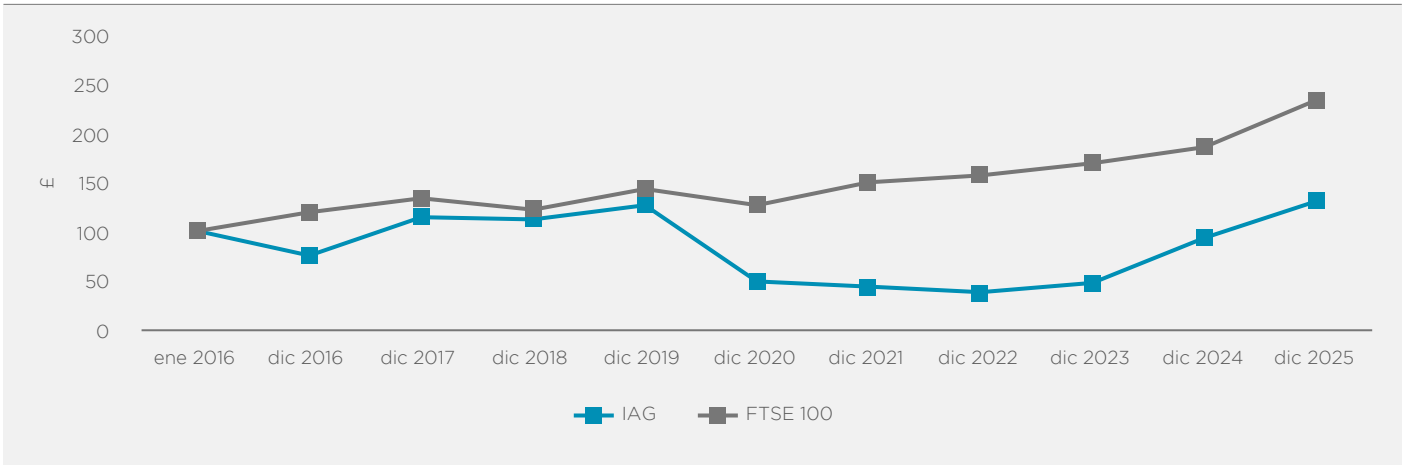
1 Incentivos a largo plazo de 2023, 2024 y 2025: a partir de 2021, se concedieron asignaciones de acciones restringidas al Consejero Delegado de IAG que no llevan aparejadas *underpin* y que se consolidan en función del cumplimiento de *underpin*. Los valores de las asignaciones de acciones restringidas están incluidos en la tabla de cifra total única en los ejercicios pertinentes.

La cifra única total de retribución incluye el salario base, los complementos salariales sujetos a tributación, las prestaciones por pensiones, la Asignación de Incentivo Anual y la consolidación de cualquier incentivo a largo plazo.

### Evolución del retorno total para el accionista de IAG en comparación con el FTSE 100

El gráfico que figura a continuación muestra el valor a 31 de diciembre de 2025 de una inversión hipotética de 100 libras esterlinas en acciones de IAG realizada el 1 de enero de 2016 comparado con el valor de 100 libras esterlinas invertidas en el índice FTSE 100 en el mismo periodo. También se representan en el gráfico los valores en los cierres de ejercicio intermedios. Se ha tomado la media de los tres meses anteriores al cierre del ejercicio.

Se escogió el FTSE 100 porque es un índice general de renta variable del que forma parte la Sociedad, y el índice goza de amplio reconocimiento.




El precio de la acción del Grupo tuvo un desempeño sólido en 2025, aumentando un 37% a lo largo del año.

# Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación*

## Consejeros no ejecutivos

Los Consejeros no ejecutivos perciben una asignación fija anual, de acuerdo con la siguiente tabla.

| Cargo | Asignación 2025 | Asignación 2026 |
|---|---|---|
| Presidente no ejecutivo | 645.000 € | 645.000 € |
| Consejeros no ejecutivos | 120.000 € | 120.000 € |
| Asignación adicional por la presidencia de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y la Comisión de Retribuciones | 30.000 € | 30.000 € |
| Asignación adicional por la presidencia de la Comisión de Nombramientos [1] y de la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa | 20.000 € | 20.000 € |
| Asignación adicional por el cargo de CSI | 30.000 € | 30.000 € |

1 El Presidente del Consejo preside la Comisión de Nombramientos y no recibe ninguna asignación fija adicional por ello.

Las asignaciones de los Consejeros no ejecutivos se revisaron por última vez en octubre de 2023. La asignación correspondiente al cargo de Consejero no ejecutivo no cambiará en 2026, habiendo permanecido invariable desde 2011.

En 2024, se incrementó la asignación adicional por ocupar la presidencia de una Comisión se incrementaría a 30.000 euros para el cargo de Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y de Presidente de la Comisión de Retribuciones. De esta forma se refleja la complejidad y dedicación de tiempo que conllevan estos puestos.

## Cifra única total de la remuneración de cada Consejero no ejecutivo

Se indica en la siguiente tabla la remuneración total de cada uno de los Consejeros no ejecutivos en los ejercicios cerrados a 31 de diciembre de 2025 y 31 de diciembre de 2024.

| | **2025** | | | 2024 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Consejero (miles de euros) | Asignaciones (miles de euros) | Complementos salariales sujetos a tributación (miles de euros) | **Total (miles de euros)** | Asignaciones (miles de euros) | Complementos salariales sujetos a tributación (miles de euros) | Total (miles de euros) |
| Javier Ferrán | 645 | 13 | **658** | 645 | 23 | 668 |
| Heather Ann McSharry[1] | 180 | 25 | **205** | 180 | 10 | 190 |
| Giles Agutter[2] | – | – | **–** | 59 | – | 59 |
| Peggy Bruzelius[3] | 56 | – | **56** | 120 | 1 | 121 |
| Eva Castillo[1,4] | 150 | 14 | **164** | 133 | 23 | 156 |
| Margaret Ewing[1,4] | 120 | 19 | **139** | 138 | 10 | 148 |
| Maurice Lam | 120 | 24 | **144** | 120 | 23 | 143 |
| Bruno Matheu[5] | 120 | 8 | **128** | 62 | – | 62 |
| Simone Menne[6] | 64 | – | **64** | – | – | – |
| Robin Phillips | 120 | 26 | **146** | 120 | 15 | 135 |
| Päivi Rekonen[6] | 64 | 4 | **68** | – | – | – |
| Emilio Saracho[3] | 56 | 33 | **89** | 120 | 13 | 133 |
| Nicola Shaw | 140 | 1 | **141** | 140 | – | 140 |
| **Total (miles de euros)** | **1.835** | **167** | **2.002** | **1.837** | **118** | **1.955** |

1 A partir del 1 de enero de 2024, se incrementó su asignación fija por presidir la Comisión de Retribuciones o la Comisión de Auditoría y Cumplimiento (de 20.000 euros a 30.000 euros).

2 Giles Agutter salió del Consejo de Administración en junio de 2024 y sus asignaciones se corresponden con el periodo del año en que prestó sus servicios. No percibió ninguna asignación en 2025.

3 Peggy Bruzelius y Emilio Saracho salieron del Consejo en junio de 2025, y sus asignaciones se corresponden con el periodo del año en que prestaron sus servicios.

4 Eva Castillo sustituyó a Margaret Ewing como Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento el 1 de agosto de 2024.

5 Bruno Matheu fue nombrado en junio de 2024 y sus asignaciones se corresponden con el periodo del año en que prestó sus servicios.

6 Simone Menne y Päivi Rekonen fueron nombradas en junio de 2025, y sus asignaciones se corresponden con el periodo del año en que prestaron sus servicios.

## Explicaciones adicionales sobre la tabla de cifra única total en relación con cada Consejero no ejecutivo

Cada Consejero no ejecutivo en activo ha confirmado por escrito que, aparte de lo señalado en la tabla anterior, no ha recibido ninguna otra retribución.

## Complementos salariales sujetos a tributación

Los complementos salariales sujetos a tributación de los Consejeros no ejecutivos son complementos en forma de viajes personales.

## Tipos de cambio

En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, se aplicó el tipo de cambio £:€ de 1,1715 (2024: 1,1780).

## Participaciones en acciones de los Consejeros

| | Total acciones y derechos de voto | Porcentaje del capital |
|---|---|---|
| Javier Ferrán | 774.750 | 0,016% |
| Luis Gallego | 1.366.361 | 0,029% |
| Peggy Bruzelius [1] | – | –% |
| Eva Castillo | – | –% |
| Margaret Ewing | 18.750 | –% |
| Maurice Lam | – | –% |
| Bruno Matheu | – | –% |
| Heather Ann McSharry | 55.000 | 0,001% |
| Simone Menne [2] | – | –% |
| Robin Phillips | – | –% |
| Päivi Rekonen[2] | – | –% |
| Emilio Saracho[1] | – | –% |
| Nicola Shaw | 4.285 | –% |
| **Total** | **2.219.146** | **0,047%** |

1 Peggy Bruzelius y Emilio Saracho cesaron en su cargo en el Consejo con fecha de efectos 19 de junio de 2025.
2 Simone Menne y Päivi Rekonen fueron nombradas miembros del Consejo con fecha de efectos 19 de junio de 2025.

Entre el 31 de diciembre de 2025 y la fecha de este informe no se ha registrado ningún cambio en las participaciones accionariales anteriormente indicadas.

## Pagos a antiguos Consejeros

En 2025 recibieron complementos salariales en forma de viajes los antiguos Consejeros no ejecutivos indicados a continuación:

| Antiguos consejeros no ejecutivos | Valor |
|---|---|
| Alberto Terol | 27.000 € |
| Patrick Cescau | 29.000 € |
| María Fernanda Mejía | 28.000 € |
| Kieran Poynter | 25.000 € |
| James Lawrence | 16.000 € |

# Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación*

## Plantilla general en 2025

Una de las principales áreas de atención de la Comisión en 2025 ha sido entender la experiencia de la plantilla en general, así como revisar las medidas adoptadas con el fin de ofrecerle apoyo.

### Aspectos principales de la experiencia de la plantilla

- Dentro del modelo operativo singular de IAG, la remuneración de los empleados es responsabilidad de cada compañía operadora y se gestiona por cada una de ellas, lo que les permite ofrecer la experiencia adecuada a clientes y empleados.
- Los empleados han desempeñado un papel fundamental en nuestra transformación y han sido clave para cumplir con nuestros clientes. Nuestras compañías operadoras siguen apoyando a sus empleados y velan por que nuestros modelos retributivos sean sostenibles, justos y acordes al nivel de competitividad de la compañía operadora.
- El 84% de nuestro personal está cubierto por convenios colectivos, con más de 30 convenios colectivos en vigor en el Grupo.
- La Comisión ha sido regularmente informada de la experiencia de la plantilla y, en particular, de las medidas adoptadas en las compañías operadoras para ayudar a nuestros empleados a hacer frente a los desafíos derivados del coste de la vida y para su bienestar en general.
- En concreto, se ha informado regularmente a la Comisión sobre las inversiones que destinan las compañías operadoras a mejorar la experiencia de la plantilla y los planes de prestaciones para los empleados. En este sentido, se ha mejorado la oferta de prestaciones flexibles (como las mejoras en los viajes para el personal de Iberia y el plan de acciones a favor de todos los empleados en España), de salud mental y física y de apoyo para el bienestar económico de los empleados.
- El conocimiento en profundidad que la Comisión tiene de la experiencia del personal ayuda a garantizar que todas las decisiones sobre la remuneración de los ejecutivos tengan en cuenta el punto de vista de la plantilla y reflejen las expectativas de todos nuestros grupos de interés.

### Interacción con los empleados

Dos miembros de la Comisión de Retribuciones (entre otros miembros del Consejo) participan como consejeros designados en el plan de interacción con la plantilla del Consejo. Este diálogo abarca cuestiones relativas a la remuneración y a la experiencia de la plantilla pertinentes para la Comisión.

El Consejo fue informado de las principales cuestiones derivadas de la interacción en 2025 para tener una mejor comprensión de las experiencias del personal e identificar posibles áreas de mejora. En la sección Interacción con grupos de interés del Informe de gobierno corporativo se explica en mayor detalle la interacción del Consejo de Administración con los empleados.

### Remuneración de la plantilla

Cada compañía operadora ha querido pactar convenios colectivos que ofrecieran las mejores condiciones a los empleados y que al mismo tiempo garantizaran que el negocio y los salarios siguieran siendo competitivos. Los convenios acordados han introducido cambios en complementos salariales, pagos extraordinarios y aumentos de salario por contrato en todo el Grupo.

Cada compañía operadora tiene asumido el compromiso de crear un entorno de trabajo positivo, así como de contribuir y ayudar activamente al bienestar general de cada uno de sus empleados, poniendo a su disposición un amplio paquete de prestaciones sanitarias, financieras y de estilo de vida.

La Sociedad cumple con la obligación de publicar el análisis de la brecha salarial, cuyos detalles se recogen en la sección Estado de sostenibilidad del informe.

Las decisiones en materia retributiva de la Comisión están alineadas con nuestra estrategia, con el deseo de creación de valor sostenible a largo plazo de nuestros grupos de interés y con los intereses de la plantilla. Este enfoque es coherente con los principios de nuestra Política.

## Alineación de la remuneración del consejero ejecutivo y de la plantilla

La Comisión supervisa la remuneración de la plantilla y las políticas correspondientes en todo el Grupo y tiene este conocimiento en cuenta al fijar la remuneración del Consejero Delegado de IAG y de la alta dirección. En la siguiente tabla se resume la estructura retributiva de la plantilla general.

| | Consejero Delegado de IAG | Por debajo del nivel del Consejo |
|---|---|---|
| **Salario base** | Desde el 1 de enero de 2025: 913.519 libras esterlinas (1.076.126 euros) (un incremento del 3% respecto de 2024). No superior al incremento medio aplicado a la mayoría de la plantilla.<br>Los incrementos salariales como porcentaje del salario están normalmente en línea, o por debajo, de los aplicados a la plantilla general. | El 84% de nuestros empleados está cubierto por convenios colectivos. Cada compañía operadora determina los presupuestos para los incrementos salariales a favor de empleados en sus respectivos países.<br>Las subidas salariales reflejan la posición respecto al mercado, el desempeño, las aptitudes, la aportación y el desarrollo en el puesto.<br>Si comparamos los aumentos del salario base en 2025 del Consejero Delegado de IAG con el aplicado al personal del Reino Unido en 2025, de los cerca de 37.625 empleados que lo fueron tanto en 2024 como en 2025, el incremento salarial medio asignado fue del 4,5% del salario base contractual. |
| **Complementos salariales sujetos a tributación** | Los paquetes de prestaciones se corresponden en términos generales con los demás empleados que se incorporaron en el mismo país en la misma época. | Las compañías operadoras establecen las prestaciones en un nivel competitivo y las adaptan a la práctica del mercado local. |
| **Pensión** | Contribución a pensiones del 12,5% del salario en línea con el aportado a la mayoría de la plantilla en el país de residencia del empleado. | Los planes de pensiones están alineados con las prácticas y requisitos del mercado local. |
| **Asignaciones del Incentivo Anual** | El importe máximo del Plan de Incentivo Anual es el 200% del salario.<br>La mayor parte del incentivo anual está basado en indicadores financieros. En 2025, el 60% se basó en el beneficio de explotación antes de partidas excepcionales, el 20% en NPS de clientes, el 10% en un indicador de carbono específico de IAG y concebido para avanzar en el cumplimiento de nuestro compromiso Flightpath Net Zero 2050, y un 10% en objetivos estratégicos y personales.<br>Al haber cumplido el Consejero Delegado de IAG el requisito sobre participación accionarial del 400%, el 80% de la asignación se satisfará en efectivo y el 20% se diferirá en forma de acciones por tres años (de no haberse cumplido el requisito, el 50% se habría diferido en forma de acciones por un periodo de tres años). | Se implementaron planes de incentivos a favor de empleados elegibles, condicionados al cumplimiento de objetivos financieros, de clientes, de eficiencia del carbono y personales. Las oportunidades de obtener incentivos varían en función del puesto, y los resultados y pagos derivados de estos planes se gestionaron en el ámbito local. |
| **Incentivos a largo plazo** | Oportunidad máxima bajo el RSP del 150% del salario base, condicionado al cumplimiento de *underpin*.<br>Las asignaciones también están sujetas a un periodo de consolidación de tres años, seguido de un periodo de tenencia de dos años.<br>En 2025, se concedió al Consejero Delegado una asignación única del SPIP, con una oportunidad máxima del 300% del salario base. La asignación está sujeta al cumplimiento de exigentes objetivos de margen operativo a lo largo de un periodo de tres años, así como a un *underpin* vinculado a beneficio. Aplicación de periodo de tenencia de dos años. | Se asignan acciones restringidas a favor de altos directivos de todo el Grupo para incentivar la creación de valor a largo plazo para los accionistas.<br>También pueden participar otros empleados, con carácter excepcional, cuando la asignación de incentivos a largo plazo se considere fundamental para la retención.<br>En el SPIP también participan otros cargos de la alta dirección, en línea con nuestros ambiciosos planes estratégicos. |

# Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación*

## Ratio del salario del Consejero Delegado

Los ratios que figuran en la siguiente tabla comparan la remuneración total del Consejero Delegado (indicada en la tabla de cifra única) con la remuneración de un empleado medio del Reino Unido, así como con los empleados del Reino Unido que se encuentran en el cuartil inferior y en el cuartil superior. Con el tiempo, se irá ampliando esta información hasta abarcar un periodo de 10 años consecutivos.

| Año | Cifra única Consejero Delegado (miles de libras esterlinas) | Método[1] | Percentil 25 de ratio salarial | Ratio salarial mediano | Percentil 75 del ratio salarial |
|---|---|---|---|---|---|
| **2025** | **6.110** | **Opción A** | **107:1** | **89:1** | **58:1** |
| 2024[2] | 5.387 | Opción A | 102:1 | 85:1 | 55:1 |
| 2023 | 3.118 | Opción A | 63:1 | 51:1 | 33:1 |
| 2022 | 2.577 | Opción A | 59:1 | 45:1 | 29:1 |
| 2021 | 1.110 | Opción A | 29:1 | 21:1 | 14:1 |
| 2020 | 963 | Opción A | 34:1 | 23:1 | 15:1 |
| 2019 | 3.198 | Opción A | 109:1 | 72:1 | 49:1 |

Las cifras del ratio salarial reflejadas en la tabla anterior se han calculado sobre la base de la siguiente información sobre remuneración de los empleados de Reino Unido:

| Año | Salario de empleado de Reino Unido | Percentil 25 de salario | Salario mediano | Percentil 75 de salario |
|---|---|---|---|---|
| **2025[3]** | **Salario base (miles de libras esterlinas)** | **35,8** | **51,5** | **77,7** |
| | **Remuneración total (miles de libras esterlinas)** | **57,3** | **69,0** | **105,9** |
| 2024 | Salario base (miles de libras esterlinas) | 33,1 | 47,7 | 72.7 |
| | Remuneración total (miles de libras esterlinas) | 52,6 | 63,6 | 97.7 |
| 2023 | Salario base (miles de libras esterlinas) | 30,2 | 43,5 | 66.8 |
| | Remuneración total (miles de libras esterlinas) | 49,2 | 61.4 | 95.3 |

1 El ratio continúa calculándose aplicando el método más preciso en términos estadísticos, el denominado Opción A. Los datos sobre el salario de los empleados del Reino Unido se han obtenido de los registros de nóminas de 41.801 empleados que trabajaban en el Grupo durante la totalidad o parte de 2025.

2 Los ratios de 2024 se han actualizado partiendo de la cifra única reformulada del Consejero Delegado para 2024 (según la explicación incluida en la tabla de cifra única).

3 Para garantizar la precisión de estos cálculos, los datos sobre ganancias se obtuvieron directamente de la nómina del Reino Unido mes a mes. Los elementos de incentivo variable en relación con 2025, pagaderos a empleados más adelante en 2026, se han diseñado en términos individuales respecto a cada empleado, sobre la base de marcos acordados. De esta forma se puede realizar una comparación justa y exacta con la cifra única total de remuneración del Consejero Delegado de IAG en 2025.

El aumento en la remuneración de los empleados del Reino Unido en 2025 refleja:

- Las compañías operadoras son responsables de los marcos retributivos y de las condiciones de trabajo, y tratan de garantizar que el trabajo de los empleados se refleje adecuadamente en su retribución y esté alineado con el mercado local, sea sostenible y competitivo para atraer a los mejores talentos.
- En todas las compañías operadoras hemos implementado una serie de programas destinados a ayudar a nuestros empleados.
- Pagos efectuados a directivos conforme al Plan de Incentivo Anual de 2025 y conforme al RSP.
- Cambios interanuales en el número y composición de la plantilla del Reino Unido, informándose del salario de 42.066 empleados en 2024 y de 41.801 en 2025.

El cambio en la remuneración del Consejero Delegado de IAG entre 2024 y 2025 se explica por lo siguiente:

- Un aumento del 3% en el salario base para 2025, no superior al aumento de la plantilla (4% en 2024 y el aumento del 4% en 2023 fue el primero desde el nombramiento, sin incrementos en 2021 ni en 2022, con una rebaja del 10% en 2021 y una rebaja del 20% en 2020).
- La inclusión de un valor estimado de la asignación RSP de 2023, que se consolidará en su totalidad en marzo de 2026, y se liberará cuando concluya el periodo normal de tenencia de dos años.

El ratio del salario medio de 2025 y las últimas tendencias en ratios salariales son coherentes con el marco retributivo de IAG y reflejan la naturaleza variable de la remuneración total del Consejero Delegado de IAG. La Comisión ha constatado que el ratio del salario medio comunicado este año es coherente con nuestras políticas en el Reino Unido y está en consonancia con el mercado, la experiencia y las competencias.

La sección Estado de sostenibilidad del informe contiene más información sobre el ratio salarial del Consejero Delegado.

## Cambio en la remuneración de los consejeros comparada con los empleados

En la siguiente tabla se compara el cambio en la remuneración interanual de los consejeros del Grupo con el cambio equivalente en la remuneración de los empleados del Reino Unido entre 2022 y 2025.

| | **2024 a 2025** | | | 2023 a 2024 | | | 2022 a 2023 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Consejero | Salario o asignación | Complementos salariales sujetos a tributación | Incentivo anual | Salario o asignación | Complementos salariales sujetos a tributación | Incentivo anual | Salario o asignación | Complementos salariales sujetos a tributación | Incentivo anual |
| Luis Gallego[1] | 2 % | (12)% | 11 % | 7 % | (34)% | 10 % | 2 % | (78)% | 1 % |
| Javier Ferrán | – % | (43)% | | – % | 188 % | | – % | 60 % | |
| Heather Ann McSharry[2] | – % | 150 % | | 6 % | 233 % | | 16 % | (50)% | |
| Peggy Bruzelius[3] | (53)% | (100)% | | – % | (75)% | | – % | 100 % | |
| Eva Castillo[4] | 13 % | (39)% | | 11 % | 1050 % | | – % | – % | |
| Margaret Ewing[5] | (13)% | 90 % | | (1)% | 150 % | | – % | 33 % | |
| Maurice Lam | – % | 4 % | | – % | 156 % | | – % | (25)% | |
| Bruno Matheu[6] | 94 % | 100 % | | 100 % | 100 % | | – % | – % | |
| Simone Menne[7] | 100 % | 100 % | | – % | – % | | – % | – % | |
| Robin Phillips | – % | 73 % | | – % | (17)% | | – % | 350 % | |
| Päivi Rekonen[7] | 100 % | 100 % | | – % | – % | | – % | – % | |
| Emilio Saracho[3] | (53)% | 154 % | | – % | 18 % | | – % | – % | |
| Nicola Shaw | – % | 100 % | | – % | (100)% | | – % | (67)% | |
| **Todos los empleados del Reino Unido[8]** | **8 %** | **– %** | **(10)%** | **10 %** | **– %** | **30 %** | **6 %** | **– %** | **93 %** |

1 Aumento del 3% del salario base para 2025 (no superior al aumento medio de la mayoría de la plantilla).

2 El aumento de las asignaciones de Heather Ann McSharry en 2023 con respecto a 2024 refleja el incremento en las asignaciones que corresponde por presidir la Comisión de Retribuciones. El aumento en 2022 con respecto a 2021 corresponde a su nombramiento como Consejera Sénior Independiente y Presidenta de la Comisión de Retribuciones desde el mes de junio de 2022.

3 Peggy Bruzelius y Emilio Saracho dejaron su puesto en el Consejo de Administración el 19 de junio de 2025 y sus asignaciones se corresponden con el periodo del año en que prestaron sus servicios.

4 Eva Castillo fue nombrada Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento el 1 de agosto de 2024. El aumento en sus asignaciones en 2024 con respecto a las de 2023 corresponden al incremento por presidir la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

5 Margaret Ewing desempeñó el cargo de Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento hasta el 1 de agosto de 2024.

6 Bruno Matheu fue nombrado el 26 de junio de 2024.

7 Simone Menne y Päivi Rekonen fueron nombradas consejeras no ejecutivas el 19 de junio de 2025.

8 Las medianas salariales de todos los empleados del Reino Unido en 2024 y 2025 subyacentes al aumento del 8% del salario mediano se basan en las ganancias de los empleados del Reino Unido publicadas en la sección del ratio salarial del Consejero Delegado en 2025.

## Importancia relativa del gasto en salarios

En la tabla siguiente se reflejan los costes salariales totales, el beneficio de explotación antes de partidas excepcionales, recompra de acciones y los dividendos para la Sociedad con respecto a los ejercicios 2024 y 2025.

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Costes salariales totales de IAG [1] | **6.586** | 6.356 |
| Retribución total de los consejeros (incluidos consejeros no ejecutivos)[2] | **4.864** | 5.290 |
| Beneficio de explotación de IAG antes de partidas excepcionales | **5.024** | 4.443 |
| Recompra de acciones | **1.000** | 350 |
| Dividendos declarados | **220** | 427 |
| Dividendos propuestos | **228** | |

1 Los costes salariales totales se reflejan antes de partidas excepcionales.

2 Se debe tener en cuenta que el valor mostrado en esta tabla coincide con el valor mostrado en el Anexo Estadístico de la CNMV que acompaña a este informe.

# Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación*

## Información complementaria: acciones de los consejeros

En la siguiente tabla se detallan los derechos sobre acciones ordinarias condicionales concedidos de conformidad con el RSP a los consejeros ejecutivos:

| Consejero | Fecha de concesión | N.º de acciones condicionales concedidas | Fecha de consolidación | Acciones caducadas en la consolidación debido a *underpin* | Fecha de expiración del periodo de tenencia | N.º de acciones condicionales no consolidadas a 31 de diciembre de 2025 | N.º de acciones condicionales consolidadas a 31 de diciembre de 2025 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Luis Gallego | Junio de 2021 | 414.954 | Junio de 2024 | - | Junio de 2026 | - | 414.954 |
| | Marzo de 2022 | 581.907 | Marzo de 2025 | - | Marzo de 2027 | - | 581.907 |
| | Octubre de 2022 | 290.953 | Marzo de 2025 | - | Marzo de 2027 | - | 290.953 |
| | Marzo de 2023 | 835.751 | Marzo de 2026 | - | Marzo de 2028 | 835.751 | - |
| | Marzo de 2024 | 874.437 | Marzo de 2027 | - | Marzo de 2029 | 874.437 | - |
| | Marzo de 2025 | 450.128 | Febrero de 2028 | - | Febrero de 2030 | 450.128 | - |
| **Total asignaciones de acciones condicionales (RSP)** | | **3.448.130** | | | | **2.160.316** | **1.287.814** |

Las asignaciones del RSP están sujetas a *underpin* discrecionales antes de la consolidación. Tras esta evaluación del *underpin* realizada por la Comisión de Retribuciones se considera el desempeño global de la Sociedad, incluidos indicadores de desempeño financiero y no financiero, así como cualquier deficiencia significativa en materia regulatoria o de riesgos identificada. En caso de un desempeño deficiente por parte de la Sociedad o del consejero ejecutivo, la Comisión de Retribuciones dispone de cláusulas *malus* y *clawback*.

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Sociedad de conformidad con el reglamento del plan en la fecha de las asignaciones del RSP era, en 2025: 3,04 libras esterlinas (2024: 1,52 libras, 2023: 1,53 libras esterlinas, ambas asignaciones en 2022: 1,41 libras esterlinas y 2021: 1,98 libras esterlinas).

En la siguiente tabla se detallan los derechos sobre acciones ordinarias condicionales concedidos de conformidad con el SPIP a los consejeros ejecutivos:

| Consejero | Fecha de concesión | N.º de acciones condicionales concedidas | Fecha de consolidación | Acciones caducadas en la consolidación debido a *underpin* | Fecha de expiración del periodo de tenencia | N.º de acciones condicionales no consolidadas a 31 de diciembre de 2025 | N.º de acciones condicionales consolidadas a 31 de diciembre de 2025 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Luis Gallego | Junio de 2025 | 900.255 | Febrero de 2028 | - | Febrero de 2030 | 900.255 | - |
| **Total asignaciones de acciones condicionales (SPIP)** | | **900.255** | | | | **900.255** | **-** |

Asignación íntegra determinada en función de exigentes objetivos de margen operativo del Grupo, evaluados a lo largo de un periodo de tres años. En caso de un desempeño deficiente por parte de la Sociedad o del consejero ejecutivo, la Comisión de Retribuciones dispone de cláusulas *malus* y *clawback*.

El precio de asignación y la fecha de consolidación se ajustan a las asignaciones del SPIP que se realizan a los partícipes de niveles inferiores al Consejo.

## Plan de Diferimiento de Incentivos (IADP)

De acuerdo con la Política vigente, si el Consejero Delegado de IAG ha acumulado la participación accionarial del 400% requerida por la Política, el 20% de cualquier asignación de incentivo anual a favor de los consejeros ejecutivos se efectúa en acciones diferidas conforme al plan denominado Plan de Acciones para Ejecutivos (si no se cumple ese requisito, el porcentaje diferido en forma de acciones es del 50%). De conformidad con este plan, las asignaciones de acciones bajo el incentivo están sujetas a un periodo de diferimiento de tres años desde la fecha de concesión. En la siguiente tabla se detallan las asignaciones condicionales sobre acciones ordinarias de la Sociedad que tiene actualmente el consejero ejecutivo conforme al IADP de IAG. Se reflejan las asignaciones correspondientes a los periodos de desempeño finalizados el 31 de diciembre de 2022, el 31 de diciembre de 2023 y el 31 de diciembre de 2024.

| Consejero ejecutivo | Asignación de incentivo del ejercicio de desempeño se refiere a [1] | Fecha de asignación de incentivo | N.º de acciones a 1 de enero de 2025 | Asignaciones de incentivo concedidas durante el ejercicio | Fecha de consolidación | Asignaciones caducadas durante el ejercicio | Asignaciones concedidas durante el ejercicio | N.º de acciones diferidas a 31 de diciembre de 2025 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Luis Gallego | 2022 | Marzo de 2023 | 447.341 | - | Marzo de 2026 | - | - | 447.341 |
| | 2023 | Marzo de 2024 | 464.685 | - | Marzo de 2027 | - | - | 464.685 |
| | 2024 | Marzo de 2025 | - | - | Marzo de 2028 | - | 99.873 | 99.873 |
| **Total** | | | **912.026** | **-** | | **-** | **99.873** | **1.011.899** |

1 En relación con el periodo de desempeño finalizado el 31 de diciembre de 2025, está previsto que la asignación se realice en marzo de 2026.

De acuerdo con el reglamento del Plan de Acciones para Ejecutivos, una asignación del IADP no caducará si se deja el empleo antes de la fecha de consolidación, a menos que se produzcan circunstancias excepcionales, como una falta grave, en cuyo caso la asignación caducaría en su totalidad. Las asignaciones del IADP también están sujetas a las disposiciones de *malus* y *clawback* de la Política de Remuneración.

Los valores atribuidos a las acciones ordinarias de la Sociedad de conformidad con el reglamento del plan en relación con las asignaciones del IADP (con respecto al desempeño del ejercicio anterior) fueron los siguientes: asignación de 2025: 3,04 libras esterlinas, asignación de 2024: 1,52 libras esterlinas y asignación de 2023: 1,53 libras esterlinas.

# Estados financieros consolidados


**Estados financieros consolidados**

| | |
|---|---|
| **152** | Cuenta de resultados consolidada |
| **153** | Estado de resultado global consolidado |
| **154** | Balance de situación consolidado |
| **155** | Estado de flujos de efectivo consolidado |
| **156** | Estado de cambios en el patrimonio neto consolidado |
| **158** | Notas a los estados financieros consolidados |
| **227** | Definición y conciliación de las medidas alternativas de rendimiento |
| **234** | Inversiones del Grupo |

**Declaración de responsabilidad de los Consejeros**

**Informe de auditoría independiente**

**Información adicional**

| | |
|---|---|
| **248** | Glosario |
| **250** | Flota de aviones |
| **251** | Datos operativos y financieros |

## Cuenta de resultados consolidada

| Millones de euros | Nota | Ejercicio finalizado el 31 de diciembre 2025 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Ingresos de pasajeros | | **28.969** | 28.274 |
| Ingresos de carga | | **1.238** | 1.234 |
| Otros ingresos | 5 | **3.006** | 2.592 |
| **Ingresos totales** | 5 | **33.213** | 32.100 |
| | | | |
| Gastos de personal | 8 | **6.586** | 6.356 |
| Gastos de combustible y derechos de emisión | 6 | **7.083** | 7.608 |
| Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación | | **4.352** | 4.135 |
| Tasas de aterrizaje y de navegación | | **2.487** | 2.405 |
| Gastos de mantenimiento y otros costes de flota | | **2.850** | 2.729 |
| Propiedad, TI y otros gastos | 6 | **1.085** | 1.120 |
| Gastos comerciales | | **1.127** | 1.082 |
| Depreciación, amortización y deterioro | 6 | **2.628** | 2.364 |
| Pérdida/(ganancia) neta por venta de inmovilizado material | | **19** | (14) |
| Diferencias de cambio | | **(28)** | 32 |
| Gastos totales de explotación | | **28.189** | 27.817 |
| **Beneficio de explotación** | | **5.024** | 4.283 |
| | | | |
| Gastos financieros | 9 | **(861)** | (917) |
| Ingresos financieros | 9 | **279** | 404 |
| Variación neta en el valor razonable de instrumentos financieros | 9 | **(201)** | (237) |
| Ingreso financiero neto correspondiente a pensiones | 9 | **84** | 63 |
| Ingreso/(gasto) neto por conversión de moneda extranjera | | **317** | (127) |
| Otros (gastos)/ingresos no operativos | 9 | **(137)** | 94 |
| Gastos totales no operativos netos | | **(519)** | (720) |
| **Beneficio antes de impuestos** | | **4.505** | 3.563 |
| Impuestos | 10 | **(1.163)** | (831) |
| **Beneficio después de impuestos del ejercicio** | | **3.342** | 2.732 |
| | | | |
| **Atribuible a:** | | | |
| Accionistas de la sociedad dominante | | **3.342** | 2.732 |
| Participaciones no dominantes | | **–** | – |
| | | **3.342** | 2.732 |
| | | | |
| **Beneficio básico por acción (céntimos de €)** | 11 | **71,3** | 55,7 |
| **Beneficio diluido por acción (céntimos de €)** | 11 | **69,5** | 55,5 |

# Estado de resultado global consolidado

| Millones de euros | Nota | Ejercicio finalizado el 31 de diciembre 2025 | 2024 |
|---|---|---|---|
| *Partidas que pueden ser reclasificadas posteriormente en el beneficio neto* | | | |
| Coberturas de flujos de efectivo: | | | |
| Movimientos de valor razonable en el patrimonio neto | 30d | **(516)** | 53 |
| Reclasificadas y registradas en beneficio neto | 30d | **80** | 69 |
| Movimientos en el valor razonable del gasto por coberturas | 33 | **(11)** | 24 |
| Gasto por coberturas reclasificado y registrado en beneficio neto | 33 | **46** | 48 |
| Diferencias por conversión de moneda extranjera | 33 | **(170)** | 118 |
| *Partidas que no serán reclasificadas en el beneficio neto* | | | |
| Movimientos en el valor razonable de otras inversiones en patrimonio | | **51** | (19) |
| Movimientos en el valor razonable de los pasivos atribuibles a cambios en el riesgo crediticio | | **(12)** | (44) |
| Revalorización de obligaciones por prestaciones posempleo | 34 | **380** | 206 |
| Revalorización de provisiones para empleados a largo plazo | | **(10)** | (70) |
| Otra (pérdida)/beneficio global total del ejercicio, neta de impuestos | | **(162)** | 385 |
| Beneficio después de impuestos del ejercicio | | **3.342** | 2.732 |
| **Beneficio global total del ejercicio** | | **3.180** | 3.117 |
| El beneficio global total es atribuible a: | | | |
| Accionistas de la sociedad dominante | | **3.180** | 3.117 |
| Participaciones no dominantes | 33 | **–** | – |
| | | **3.180** | 3.117 |

Las partidas incluidas en el Estado de resultado global consolidado anterior se presentan netas de impuestos.

## Balance de situación consolidado

| Millones de euros | Nota | **A 31 de diciembre de 2025** | A 31 de diciembre de 2024 |
|---|---|---|---|
| **Activos no corrientes** | | | |
| Inmovilizado material | 13 | **21.445** | 21.132 |
| Activos intangibles | 17 | **3.770** | 3.642 |
| Inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación | 18 | **41** | 44 |
| Otras inversiones en patrimonio | 19 | **298** | 190 |
| Activos por retribuciones a empleados | 34 | **2.060** | 1.711 |
| Instrumentos financieros derivados | 30 | **27** | 229 |
| Activos por impuestos diferidos | 10 | **675** | 754 |
| Activos relacionados con el carbono y otros activos no corrientes | 20 | **1.527** | 916 |
| | | **29.843** | 28.618 |
| **Activos corrientes** | | | |
| Activos no corrientes mantenidos para la venta | 16 | **–** | 5 |
| Existencias | 21 | **699** | 617 |
| Deudores comerciales | 20 | **1.344** | 1.774 |
| Activos relacionados con el carbono y otros activos corrientes | 20 | **2.328** | 2.336 |
| Activos por impuestos corrientes | 10 | **242** | 231 |
| Instrumentos financieros derivados | 30 | **74** | 395 |
| Depósitos remunerados a corto plazo | 22 | **898** | 1.639 |
| Efectivo y activos líquidos equivalentes | 22 | **7.421** | 8.189 |
| | | **13.006** | 15.186 |
| **Total activos** | | **42.849** | 43.804 |
| | | | |
| **Patrimonio neto** | | | |
| Capital suscrito | 31 | **473** | 497 |
| Prima de emisión | 31 | **6.924** | 7.770 |
| Acciones propias | | **(593)** | (287) |
| Otras reservas | | **784** | (1.810) |
| **Total patrimonio neto atribuido a los accionistas de la sociedad dominante** | | **7.588** | 6.170 |
| Participaciones no dominantes | 33 | **6** | 6 |
| **Total patrimonio neto** | | **7.594** | 6.176 |
| **Pasivos no corrientes** | | | |
| Deudas financieras | 26 | **11.221** | 13.870 |
| Obligaciones por retribuciones a empleados | 34 | **71** | 135 |
| Pasivos por impuestos diferidos | 10 | **701** | 254 |
| Provisiones | 27 | **3.241** | 3.302 |
| Ingresos diferidos | 24 | **707** | 203 |
| Instrumentos financieros derivados | 30 | **371** | 102 |
| Otros pasivos a largo plazo | 25 | **395** | 401 |
| | | **16.707** | 18.267 |
| **Pasivos corrientes** | | | |
| Deudas financieras | 26 | **3.046** | 3.475 |
| Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar | 23 | **5.721** | 6.149 |
| Ingresos diferidos | 24 | **8.032** | 8.333 |
| Instrumentos financieros derivados | 30 | **604** | 194 |
| Pasivos por impuestos corrientes | 10 | **28** | 11 |
| Provisiones | 27 | **1.117** | 1.199 |
| | | **18.548** | 19.361 |
| **Total pasivos** | | **35.255** | 37.628 |
| **Total patrimonio neto y pasivos** | | **42.849** | 43.804 |

# Estado de flujos de efectivo consolidado

| Millones de euros | Nota | Ejercicio finalizado el 31 de diciembre 2025 | 2024 |
|---|---|---|---|
| **Flujos de efectivo de las actividades de explotación** | | | |
| Beneficio de explotación | | **5.024** | 4.283 |
| Depreciación, amortización y deterioro | 6 | **2.628** | 2.364 |
| Pérdida/(ganancia) neta por venta de inmovilizado material | | **19** | (14) |
| Aportaciones del empleador a planes de pensiones | | **(34)** | (35) |
| Costes de servicio de planes de pensiones | 34 | **11** | 20 |
| (Disminución)/aumento en provisiones (excluidas obligaciones relacionadas con el carbono) | 35 | **(56)** | 282 |
| Compra de activos relacionados con el carbono neta de la variación de las obligaciones relacionadas con el carbono | 35 | **(118)** | 62 |
| Diferencias de cambio no realizadas | | **(46)** | 27 |
| Pago a la HMRC para la apelación del IVA de IAG Loyalty | 10 | **(442)** | – |
| Otros movimientos | 35 | **(74)** | 107 |
| Intereses pagados | | **(666)** | (764) |
| Intereses percibidos | | **280** | 367 |
| Impuestos pagados | | **(488)** | (245) |
| **Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación antes de variación en el capital circulante** | | **6.038** | 6.454 |
| Disminución/(aumento) en deudores comerciales | | **309** | (189) |
| Aumento en existencias | | **(93)** | (115) |
| (Disminución)/aumento en otros deudores y activos corrientes (excluidos activos relacionados con el carbono) | | **65** | (580) |
| (Disminución)/aumento en acreedores comerciales | | **(273)** | 121 |
| Aumento en ingresos diferidos | | **566** | 336 |
| (Disminución)/aumento en otras cuentas por pagar y pasivos corrientes | | **(24)** | 345 |
| **Variación neta en el capital circulante** | | **550** | (82) |
| **Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación** | | **6.588** | 6.372 |
| **Flujos de efectivo de las actividades de inversión** | | | |
| Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles | 35 | **(3.442)** | (2.816) |
| Venta de inmovilizado material y activos intangibles | | **26** | 584 |
| Fondos por venta de inversiones | | **1** | – |
| Disminución/(aumento) en otros depósitos remunerados a corto plazo | | **712** | (215) |
| Pago por rescisión del contrato con Air Europa Holdings | | **–** | (50) |
| Otros movimientos de inversión | | **(66)** | (5) |
| **Flujos de efectivo netos de las actividades de inversión** | | **(2.769)** | (2.502) |
| **Flujos de efectivo de las actividades de financiación** | | | |
| Fondos procedentes de deudas financieras | 35 | **1.160** | 1.474 |
| Amortización de deudas financieras | 35 | **(2.322)** | (410) |
| Amortización de pasivos por arrendamiento | 35 | **(1.344)** | (1.737) |
| Liquidación de instrumentos financieros derivados | 35 | **(193)** | (151) |
| Adquisición de acciones propias | | **(1.243)** | (202) |
| Dividendo pagado | | **(471)** | (149) |
| **Flujos de efectivo netos de las actividades de financiación** | | **(4.413)** | (1.175) |
| (Disminución)/aumento neta de efectivo y activos líquidos equivalentes | | **(594)** | 2.695 |
| Diferencias netas por cambio de divisa | | **(174)** | 53 |
| Efectivo y activos líquidos equivalentes a 1 de enero | | **8.189** | 5.441 |
| **Efectivo y activos líquidos equivalentes al cierre del ejercicio** | 22 | **7.421** | 8.189 |

| **Conciliación del efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados totales** | | **2025** | 2024 |
|---|---|---|---|
| Efectivo y activos líquidos equivalentes al final del ejercicio | 22 | **7.421** | 8.189 |
| Depósitos remunerados con vencimiento superior a tres meses | 22 | **898** | 1.639 |
| **Efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados** | 22 | **8.319** | 9.828 |

Para obtener más información acerca de los niveles de efectivo restringido, véase la nota 22, Efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados a corto plazo.

# Estado de cambios en el patrimonio neto consolidado

Correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025

| Millones de euros | Capital suscrito (nota 31) | Prima de emisión (nota 31) | Acciones propias (nota 31) | Otras reservas (nota 33) | Ganancias acumuladas | **Total patrimonio neto atribuido a los accionistas de la sociedad dominante** | Participaciones no dominantes (nota 33) | **Total patrimonio neto** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| A 1 de enero de 2025 | 497 | 7.770 | (287) | (1.688) | (122) | **6.170** | 6 | **6.176** |
| Beneficio del ejercicio | – | – | – | – | 3.342 | **3.342** | – | **3.342** |
| Otro beneficio global del ejercicio | | | | | | | | |
| Coberturas de flujos de efectivo reclasificadas y registradas en beneficio neto: | | | | | | | | |
| Gastos de combustible y derechos de emisión | – | – | – | 83 | – | **83** | – | **83** |
| Diferencias de cambio | – | – | – | (3) | – | **(3)** | – | **(3)** |
| Gastos financieros | – | – | – | (1) | – | **(1)** | – | **(1)** |
| Ineficacia reconocida en otros gastos no operativos | – | – | – | 1 | – | **1** | – | **1** |
| Variación neta en el valor razonable de las coberturas de flujos de efectivo | – | – | – | (516) | – | **(516)** | – | **(516)** |
| Variación neta en el valor razonable de instrumentos de patrimonio | – | – | – | 51 | – | **51** | – | **51** |
| Variación neta en el valor razonable del gasto por coberturas | – | – | – | (11) | – | **(11)** | – | **(11)** |
| Gasto por coberturas reclasificado y registrado en el beneficio neto | – | – | – | 46 | – | **46** | – | **46** |
| Movimientos en el valor razonable de los pasivos atribuibles a cambios en el riesgo crediticio | – | – | – | (12) | – | **(12)** | – | **(12)** |
| Diferencias por conversión de moneda extranjera | – | – | – | (170) | – | **(170)** | – | **(170)** |
| Revalorización de obligaciones por prestaciones posempleo | – | – | – | – | 380 | **380** | – | **380** |
| Revalorización de provisiones para empleados a largo plazo | – | – | – | – | (10) | **(10)** | – | **(10)** |
| Beneficio global total del ejercicio | – | – | – | (532) | 3.712 | **3.180** | – | **3.180** |
| Coberturas transferidas y registradas en inmovilizado material | – | – | – | 13 | – | **13** | – | **13** |
| Coberturas transferidas y registradas en ventas anticipadas | – | – | – | (20) | – | **(20)** | – | **(20)** |
| Coberturas transferidas y registradas en existencias | – | – | – | (9) | – | **(9)** | – | **(9)** |
| Coste de los pagos basados en acciones | – | – | – | – | 63 | **63** | – | **63** |
| Movimiento en acciones propias | – | – | 82 | – | (156) | **(74)** | – | **(74)** |
| Adquisición de acciones propias | – | – | (1.234) | – | – | **(1.234)** | – | **(1.234)** |
| Dividendo | – | – | – | – | (500) | **(500)** | – | **(500)** |
| Reducción de capital social | (24) | (846) | 846 | 24 | – | **–** | – | **–** |
| Dividendo de una filial | – | – | – | – | (1) | **(1)** | – | **(1)** |
| **A 31 de diciembre de 2025** | **473** | **6.924** | **(593)** | **(2.212)** | **2.996** | **7.588** | **6** | **7.594** |

# Estado de cambios en el patrimonio neto consolidado

Correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024

| Millones de euros | Capital suscrito (nota 31) | Prima de emisión (nota 31) | Acciones propias (nota 31) | Otras reservas (nota 33) | Ganancias acumuladas | Total patrimonio neto atribuido a los accionistas de la sociedad dominante | Participaciones no dominantes (nota 33) | Total patrimonio neto |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| A 1 de enero de 2024 | 497 | 7.770 | (100) | (1.996) | (2.899) | 3.272 | 6 | 3.278 |
| Beneficio del ejercicio | – | – | – | – | 2.732 | 2.732 | – | 2.732 |
| Otro beneficio global del ejercicio | | | | | | | | |
| Coberturas de flujos de efectivo reclasificadas y registradas en beneficio neto: | | | | | | | | |
| Gastos de combustible y derechos de emisión | – | – | – | 93 | – | 93 | – | 93 |
| Diferencias de cambio | – | – | – | 3 | – | 3 | – | 3 |
| Gastos financieros | – | – | – | (11) | – | (11) | – | (11) |
| Ineficacia reconocida en otros gastos no operativos | – | – | – | (16) | – | (16) | – | (16) |
| Variación neta en el valor razonable de las coberturas de flujos de efectivo | – | – | – | 53 | – | 53 | – | 53 |
| Variación neta en el valor razonable de instrumentos de patrimonio | – | – | – | (19) | – | (19) | – | (19) |
| Variación neta en el valor razonable del gasto por coberturas | – | – | – | 24 | – | 24 | – | 24 |
| Gasto por coberturas reclasificado y registrado en el beneficio neto | – | – | – | 48 | – | 48 | – | 48 |
| Movimientos en el valor razonable de los pasivos atribuibles a cambios en el riesgo crediticio | – | – | – | (44) | – | (44) | – | (44) |
| Diferencias por conversión de moneda extranjera | – | – | – | 118 | – | 118 | – | 118 |
| Revalorización de obligaciones por prestaciones posempleo | – | – | – | – | 206 | 206 | – | 206 |
| Revalorización de provisiones para empleados a largo plazo | – | – | – | – | (70) | (70) | – | (70) |
| Beneficio global total del ejercicio | – | – | – | 249 | 2.868 | 3.117 | – | 3.117 |
| Coberturas transferidas y registradas en inmovilizado material | – | – | – | (11) | – | (11) | – | (11) |
| Coberturas transferidas y registradas en ventas anticipadas | – | – | – | 60 | – | 60 | – | 60 |
| Coberturas transferidas y registradas en existencias | – | – | – | 10 | – | 10 | – | 10 |
| Coste de los pagos basados en acciones | – | – | – | – | 90 | 90 | – | 90 |
| Movimiento en acciones propias | – | – | 24 | – | (32) | (8) | – | (8) |
| Adquisición de acciones propias | – | – | (211) | – | – | (211) | – | (211) |
| Dividendo | – | – | – | – | (147) | (147) | – | (147) |
| Dividendo de una filial | – | – | – | – | (2) | (2) | – | (2) |
| A 31 de diciembre de 2024 | 497 | 7.770 | (287) | (1.688) | (122) | 6.170 | 6 | 6.176 |

# Notas a los estados financieros consolidados

Correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025

## 1 Antecedentes e información general

International Consolidated Airlines Group, S.A. (en adelante, "International Airlines Group", "IAG" o el "Grupo") es un grupo de aerolíneas líder en Europa creado para la tenencia de participaciones accionariales en aerolíneas y otros negocios auxiliares. IAG (en lo sucesivo, la "Sociedad") es una sociedad española, registrada en Madrid y constituida el 17 de diciembre de 2009. El domicilio social de IAG se ubica en El Caserío, Zona industrial 2, Camino de La Muñoza, s/n, 28042, Madrid, España. El 21 de enero de 2011, British Airways plc e Iberia Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora (en lo sucesivo, "British Airways" e "Iberia" respectivamente) cerraron una operación de fusión por la que se convirtieron en las dos primeras aerolíneas del Grupo. Vueling Airlines, S.A. ("Vueling") fue adquirida el 26 de abril de 2013 y Aer Lingus Group Plc ("Aer Lingus") el 18 de agosto de 2015. En la sección dedicada a las inversiones del Grupo, figura una lista de las filiales del Grupo.

Las acciones de IAG se negocian en el mercado principal de valores cotizados de la Bolsa de Londres, así como en las bolsas de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia (las "bolsas españolas") a través del Sistema de Interconexión Bursátil Español (Mercado Continuo Español).

## 2 Políticas contables significativas

### Bases de presentación

Los estados financieros consolidados del Grupo se han elaborado conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea ("NIIF adoptadas por la UE"). Los estados financieros consolidados se presentan redondeados al millón más cercano salvo que se indique lo contrario. Los presentes estados financieros se han elaborado sobre la base del coste histórico, excepto algunos activos y pasivos financieros, incluyendo los activos y las obligaciones por retribuciones a empleados, los bonos convertibles de 825 millones de euros con vencimiento en 2028, los instrumentos financieros derivados y otras inversiones en patrimonio que se valoran a valor razonable.

El Consejo de Administración aprobó los estados financieros del Grupo correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 y autorizó su publicación el 26 de febrero de 2026.

### Principio de empresa en funcionamiento

A 31 de diciembre de 2025, el Grupo contaba con una liquidez total de 10.948 millones de euros (31 de diciembre de 2024: liquidez total de 13.362 millones de euros), formada por efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados por un total de 8.319 millones de euros y líneas de financiación generales y de descubierto concedidas y no dispuestas de 2.629 millones de euros. A 31 de diciembre de 2025, el Grupo no tenía cláusulas financieras asociadas a sus préstamos y deudas.

En su análisis de empresa en funcionamiento, el Grupo ha modelado dos escenarios, a los que se alude más adelante como Hipótesis de Referencia e Hipótesis Pesimista, durante el periodo de al menos 12 meses desde la fecha de aprobación de estos estados financieros consolidados (el "periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento"). El plan de negocio a tres años del Grupo, empleado para la creación de la Hipótesis de Referencia, fue elaborado para el Consejo y aprobado por este en diciembre de 2025. El plan de negocio considera la opinión del Consejo y de la dirección sobre la capacidad, en función del impacto potencial de los entornos económicos y geopolíticos generales en los negocios del Grupo a lo largo del periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento. Los datos e hipótesis principales sobre los que se fundamenta la Hipótesis de Referencia hasta el 31 de marzo de 2027 incluyen lo siguiente:

- El Grupo ha supuesto que las líneas de financiación generales y de descubierto concedidas y no dispuestas de 2.629 millones de euros no se dispondrán durante el periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento. La disponibilidad de algunas de estas líneas de financiación se reduce con el tiempo, de tal forma que el Grupo podría disponer de 2.568 millones de euros a 31 de marzo de 2027;
- De los compromisos de inversión que se detallan en la nota 15, 2.048 millones de euros deberán abonarse durante el periodo finalizado el 31 de marzo de 2027;
- El Grupo ha supuesto que ninguna de las entregas de aviones previstas durante el periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento se financiará; y
- La rentabilidad para los accionistas detallada en la nota 37.

La Hipótesis Pesimista eleva la presión sobre la Hipótesis de Referencia para modelar impactos comerciales y operativos adversos durante el periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento, representándolo del siguiente modo: menores niveles de capacidad operada cada mes, lo que incluye una reducción del 25% durante tres meses a lo largo del periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento; menores niveles de ingresos unitarios de pasajeros por asientos kilómetro ofertados (AKO); aumentos en el precio del combustible de aviación del 20% por encima del asumido en la Hipótesis de Referencia; e incrementos de los costes de explotación. En la Hipótesis Pesimista, durante el periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento, la capacidad sería un 10% inferior a la de la Hipótesis de Referencia. La Hipótesis Pesimista asume que British Airways e Iberia tendrían que utilizar parcialmente las partes que les corresponden de la línea de crédito renovable disponible en dólares estadounidenses. Los Consejeros consideran que la Hipótesis Pesimista es un escenario grave, pero plausible.

Después de revisar la Hipótesis de Referencia y la Hipótesis Pesimista, los Consejeros tienen la expectativa razonable de que el Grupo cuenta con liquidez suficiente para seguir operando durante un periodo de al menos 12 meses desde la fecha de aprobación de los estados financieros consolidados y, por lo tanto, siguen adoptando el principio contable de empresa en funcionamiento para formular los estados financieros consolidados a 31 de diciembre de 2025.

### Consolidación

Los estados financieros consolidados comprenden los estados financieros de la Sociedad y sus filiales, todos ellos a 31 de diciembre, así como la parte atribuible de resultados y reservas de empresas asociadas y negocios conjuntos, ajustada en caso necesario para adaptarse a las políticas contables del Grupo.

Las filiales se consolidan desde la fecha de su adquisición, que es la fecha en la que el Grupo pasa a tener el control, y siguen consolidándose hasta la fecha en la que deja de existir dicho control. Existe control cuando el Grupo obtiene o tiene derecho a rentabilidades variables derivadas de su participación en la entidad y tiene la capacidad de influir en estas rentabilidades mediante el poder que ejerce en dicha entidad.

El Grupo aplica el método de adquisición en la contabilización de combinaciones de negocios. La contraprestación pagada es el valor razonable de los activos traspasados, los pasivos generados y las participaciones emitidas por el Grupo. Los activos adquiridos y pasivos asumidos identificables en una combinación de negocios se miden inicialmente a su valor razonable en la fecha de adquisición.
Las participaciones no dominantes representan las porciones de la ganancia o pérdida y de los activos netos de filiales que no pertenecen al Grupo y se presentan por separado en la partida de patrimonio neto del Balance consolidado. Los costes relacionados con las adquisiciones se registran en el resultado según se producen.

Si la combinación de negocios se realiza en etapas, a la fecha de adquisición la participación en la entidad adquirida que se mantuviera con anterioridad vuelve a medirse a valor razonable en la fecha de adquisición a través de la Cuenta de resultados.

El fondo de comercio se valora inicialmente como el exceso del total de la contraprestación pagada y el valor razonable de las participaciones no dominantes sobre el valor neto de los activos adquiridos y los pasivos asumidos identificables.

Todos los saldos de cuentas intragrupo, incluidos los beneficios intragrupo, se eliminan al elaborar los estados financieros consolidados.

**Entidades estructuradas no consolidadas**

El Grupo recurre regularmente a las operaciones de venta y posterior arrendamiento para financiar la adquisición de aviones. En algunos casos, el Grupo asumirá varias de estas operaciones de venta y posterior arrendamiento al mismo tiempo mediante los denominados *Enhanced Equipment Trust Certificates* ("EETC"). En el marco de cada una de estas estructuras de financiación, se establecen una o varias compañías (el "Emisor de EETC") para facilitar dicha financiación en nombre de entidades inversoras no vinculadas. En algunas de estas estructuras de financiación se establecen vehículos con fines especiales ("SPV del Arrendador", por sus siglas en inglés) adicionales para aportar financiación adicional de varios inversores no relacionados con el Emisor de EETC. Los fondos procedentes de la emisión de EETC por parte del Emisor de EETC y, cuando corresponda, los fondos obtenidos del SPV del Arrendador se emplean en la compra de aviones únicamente del Grupo. A continuación, el Grupo suscribirá acuerdos de arrendamiento a tipo fijo (que cumplen las condiciones para ser reconocidos en el epígrafe de Pasivos por financiación de activos) con el Emisor de EETC o, donde sea aplicable, el SPV del Arrendador, y los pagos realizados por el Grupo al Emisor de EETC, o al SPV del Arrendador, son distribuidos a través de un fondo a las entidades inversoras no vinculadas mencionadas anteriormente. La finalidad principal de esta modalidad de fondo es mejorar la solvencia crediticia de las obligaciones de deuda del Grupo a través de ciertos mecanismos de protección frente a insolvencias y líneas de liquidez y también reducir el coste total de endeudamiento del Grupo.

El Emisor de EETC y el SPV del Arrendador se constituyen únicamente con la finalidad de facilitar la financiación garantizada por activos y se espera que dejen de tener actividad una vez alcanzado el vencimiento de dicha financiación. Las actividades relevantes del Emisor de EETC y del SPV del Arrendador se restringen a los acuerdos de financiación preestablecidos y a la reserva de la titularidad de los correspondientes aviones financiados. Por lo tanto, el Grupo ha determinado que cada Emisor de EETC y los SPV del Arrendador son entidades estructuradas. De acuerdo con los términos contractuales de las estructuras de financiación, el Grupo no está expuesto a pérdidas en estas entidades, no posee ninguna participación en el capital social del Emisor de EETC o el SPV del Arrendador, no tiene representación en los consejos de administración respectivos y no tiene capacidad para influir en la toma de decisiones. Además de lo anterior, dichas operaciones financieras no exponen al Grupo a ningún riesgo económico o financiero adicional importante, como la ausencia de variaciones de los tipos de interés con el paso del tiempo.

A la hora de considerar los hechos anteriores, la dirección ha concluido que el Grupo no tiene acceso a rentabilidades variables procedentes de los Emisores de EETC y los SPV del Arrendador porque su participación se limita al pago del principal y los intereses con arreglo a lo estipulado, por lo que no ejerce control sobre los Emisores de EETC ni los SPV del Arrendador y, por tanto, no los consolida.

En la nota 26 se ofrece más información acerca del impacto financiero de estas operaciones financieras.

**Acuerdos de Negocio Conjunto**

El Grupo ha establecido varios acuerdos contractuales conjuntos con compañías aéreas ajenas al Grupo, comúnmente denominados Acuerdos de Negocio Conjunto, que permiten al Grupo y a las compañías aéreas implicadas cooperar en vuelos entre destinos concretos y en el reparto de los ingresos resultantes. Estos Acuerdos de Negocio Conjunto no están estructurados a través de entidades jurídicas separadas. Cada uno de estos acuerdos incluye un año de referencia en el que las compañías aéreas que forman parte de dicho acuerdo determinan su participación en los ingresos totales generados en los vuelos mencionados dentro de un ejercicio fiscal. El impacto resultante de los ingresos compartidos se presenta neto dentro de los Ingresos de pasajeros en la Cuenta de resultados.

## Información por segmentos

Los segmentos operativos se presentan de modo coherente con el modo en que asigna los recursos el principal responsable de la toma de decisiones operativas. El principal responsable de la toma de decisiones operativas, que se encarga de asignar recursos y evaluar el rendimiento de los segmentos operativos, se ha identificado como el Comité de Dirección de IAG.

## Conversión de moneda extranjera

### a Divisa funcional y de presentación

Las partidas incluidas en los estados financieros de cada una de las entidades del Grupo se valoran en la divisa funcional, que es la divisa del entorno económico principal en el que opera la entidad. En particular, British Airways e IAG Loyalty tienen la libra esterlina como divisa funcional. Los estados financieros consolidados del Grupo se presentan en euros, que es la divisa de presentación del Grupo.

### b Operaciones y saldos

Las operaciones realizadas en moneda extranjera se reconocen inicialmente en la moneda funcional aplicando el tipo de cambio vigente en la fecha de la operación. Los saldos monetarios expresados en moneda extranjera se convierten a la divisa funcional a los tipos vigentes en la fecha del balance. Las ganancias y pérdidas por diferencias de cambio que resulten de la liquidación de esas operaciones y de la conversión de los activos y pasivos monetarios denominados en divisas a los tipos de cambio vigentes en la fecha del balance se registran en la Cuenta de resultados, excepto cuando se aplica la contabilidad de coberturas. Las ganancias y pérdidas por diferencias de cambio resultantes de la conversión de activos y pasivos monetarios clasificados como no corrientes en el Balance de situación se contabilizan en el epígrafe de Ingreso/(gasto) neto por conversión de moneda extranjera en la Cuenta de resultados. Todas las ganancias y pérdidas restantes resultantes de la conversión de activos y pasivos monetarios se contabilizan en el beneficio de explotación.

### c Empresas del Grupo

Los activos netos de las operaciones en el extranjero se convierten a euros al tipo de cambio vigente en la fecha del balance. Las pérdidas y ganancias de esas operaciones se convierten a euros a tipos de cambio medios durante el ejercicio. Las diferencias de cambio resultantes se imputan directamente en un componente separado del patrimonio neto, la Reserva por conversión de moneda, hasta que se produzca la enajenación total o parcial de la participación, en cuyo momento la porción correspondiente de la diferencia de conversión acumulada se reconoce en la Cuenta de resultados.

## Inmovilizado material

El inmovilizado material se contabiliza al coste. El Grupo aplica una política que consiste en no revalorizar el inmovilizado material. La depreciación se calcula para amortizar el coste menos el valor residual estimado del activo de forma lineal durante su vida útil. Los valores residuales, en su caso, se revisan anualmente en comparación con los valores de mercado vigentes de activos de antigüedad equivalente, y las tasas de depreciación se ajustan en consecuencia con carácter prospectivo.

## Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

### a Flota
Todos los aviones se contabilizan al valor razonable de la contraprestación entregada teniendo en cuenta los descuentos de los fabricantes y los pagos a plazo previos a la entrega (también denominados "pagos por anticipado"). Los activos de flota en propiedad y los activos por derecho de uso se desglosan en diferentes componentes y se deprecian de forma lineal a tipos calculados para reducir el coste de cada componente hasta el valor residual estimado al final de sus vidas operativas previstas (que equivale al plazo que sea inferior entre la vida útil o el plazo de arrendamiento). Las tasas de depreciación son específicas para cada tipo de avión, según los planes de flota del Grupo, dentro de los parámetros generales de entre 23 y 24 años y hasta un 5% de valor residual para aviones de corto radio y entre 23 y 31 años (en función del avión) y hasta un 5% de valor residual para aviones de largo radio.

Los activos por derecho de uso se deprecian a lo largo del menor entre el plazo de arrendamiento y las tasas de depreciación mencionadas anteriormente. En los casos en los que el arrendamiento incluye una opción de compra, a discreción del Grupo, y se prevé que la opción de compra se va a ejercer, el activo asociado por derecho de uso se deprecia usando las tasas de depreciación mencionadas anteriormente para reflejar la vida razonablemente cierta de los aviones, con independencia del plazo de arrendamiento.

Las modificaciones de interiores de cabina, incluidas las necesarias por cambio o relanzamiento de marcas, se deprecian en el plazo que sea inferior entre 12 años o la vida útil restante del avión, ya sea en propiedad o arrendado.

Los repuestos de aviones y motores adquiridos por introducción o expansión de la flota, así como los repuestos rotatorios adquiridos por separado, se contabilizan como inmovilizado material y suelen depreciarse conforme a la flota a la que se refieren.

### b Otro inmovilizado material
Los inmuebles en propiedad, excepto los terrenos en propiedad, se deprecian de forma lineal durante su vida útil prevista, en periodos que no excedan 50 años. Los activos por derecho de uso derivados de inmuebles arrendados se deprecian linealmente a lo largo del periodo de arrendamiento. El equipo se deprecia de forma lineal en periodos comprendidos entre cuatro y 20 años.

### c Intereses capitalizados sobre activos en construcción
Los costes por intereses correspondientes a pagos por anticipado para la adquisición de aviones u otros activos en construcción se capitalizan y se incorporan al coste del activo correspondiente. Los costes de financiación restantes se contabilizan en la Cuenta de resultados en el periodo en que se generan.

### d Indemnizaciones
Algunos de los acuerdos contractuales del Grupo con fabricantes de aviones y motores contienen cláusulas de indemnización por daños y perjuicios, en virtud de las cuales, si el proveedor incumple una o varias cláusulas contractuales (como retrasos en los plazos de entrega de un avión o un motor), deberá abonar daños y perjuicios al Grupo. Las indemnizaciones se reconocen en la Cuenta de resultados únicamente en la medida en que hagan referencia a indemnizaciones por pérdida de ingresos o mayores gastos de explotación, cuando existe un derecho contractual, los importes pueden cuantificarse de forma fiable y la percepción se da prácticamente por segura. Cuando las indemnizaciones no se refieran a compensaciones por pérdida de ingresos o mayores gastos de explotación, los importes se reconocen como una reducción del coste del avión correspondiente en el Balance de situación y se deprecian a lo largo de su vida útil.

Cuando la compensación, no relacionada con la pérdida de ingresos o mayores gastos de explotación, se recibe antes de la entrega asociada del avión o del motor, el Grupo reconoce el importe dentro de Otros acreedores hasta el momento en que se entrega el avión o el motor, momento en el que los importes se transfieren y se registran como una reducción del coste del activo asociado. Dicha compensación se registra en el Estado de flujos de efectivo dentro de los flujos de efectivo de las actividades de inversión bajo el epígrafe de Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles.

### e Arrendamientos
El Grupo formaliza arrendamientos sobre diversos aviones, inmuebles, equipos y otros activos. Los plazos de arrendamiento de estos activos están en consonancia con la vida útil económica que se ha determinado para activos similares del inmovilizado material.

Al inicio de un contrato, el Grupo evalúa si este es o contiene un arrendamiento. Un contrato es o contiene un arrendamiento si el contrato transfiere el derecho de controlar el uso de un activo material identificado durante un periodo a cambio de una contraprestación. El Grupo ha optado por no aplicar dicha consideración cuando el contrato se refiere a un activo intangible, como son los derechos de aterrizaje o el software informático; en este caso, los pagos asociados con el contrato se registran cuando se producen.

Los arrendamientos se reconocen como pasivos por arrendamiento y como el correspondiente activo por derecho de uso en la fecha en la que el activo arrendado pasa a estar a disposición del Grupo para su uso.

#### Pasivos por arrendamiento
Los pasivos por arrendamiento se valoran inicialmente a su valor actual, que engloba los siguientes pagos por arrendamiento: pagos fijos (incluidos los pagos fijos en especie), menos los incentivos de arrendamiento por cobrar; los pagos por arrendamiento variables que dependan de un índice o un tipo; los importes que se espera que el Grupo pague en virtud de las garantías de valor residual; el precio de ejercicio de una opción de compra, si el Grupo está razonablemente seguro de que la ejercerá; los pagos de penalizaciones por rescisión del arrendamiento, si el plazo de arrendamiento contempla que el Grupo ejerza esa opción; y los pagos por realizar en virtud de las opciones de prórroga razonablemente ciertas.

Los pagos por arrendamientos de aviones se descuentan utilizando el tipo de interés implícito en el arrendamiento. El tipo de interés implícito en el arrendamiento es la tasa de descuento que, en la fecha de inicio del arrendamiento, provoca que el valor actual agregado de los pagos mínimos por arrendamiento y el valor residual no garantizado sean iguales al valor razonable del activo arrendado y cualquier coste indirecto inicial del arrendador. En el caso de los arrendamientos de aviones, esta información puede generalmente observarse en el contrato o bien es de fácil acceso a partir de datos de mercado externos. Se considera que los costes directos iniciales del arrendador no son significativos. Si el tipo de interés implícito en el arrendamiento no puede determinarse, se utilizan los tipos de interés incrementales del endeudamiento de la entidad del Grupo.

Cada pago por arrendamiento se desglosa entre principal y coste de financiación. El coste de financiación se imputa a la Cuenta de resultados durante el periodo de arrendamiento para generar un tipo de interés periódico constante sobre el saldo restante del pasivo por arrendamiento para cada periodo. Después de la fecha de comienzo, el importe de los pasivos por arrendamiento se incrementa para reflejar los intereses devengados y se reduce por los pagos por arrendamiento efectuados.

El valor contable de los pasivos por arrendamiento se vuelve a calcular si se produce una modificación del contrato de arrendamiento, una reevaluación del plazo de arrendamiento (en particular, en relación con las hipótesis relativas a las opciones de ampliación y rescisión) o si se producen cambios en los pagos por arrendamientos variables que dependan de un índice o tipo.

**Activos por derecho de uso**
En la fecha de comienzo del arrendamiento, el activo por derecho de uso se valora al coste, incluyendo los siguientes elementos: el importe de la valoración inicial del pasivo por arrendamiento, cualquier pago por arrendamiento realizado antes o en la fecha de comienzo menos cualquier incentivo de arrendamiento recibido, y cualquier coste directo inicial.

Asimismo, al inicio de un contrato, el activo por derecho de uso incorporará unos costes de reparación y devolución que se consideran inevitables, como la retirada de la marca y configuración específicas de la aerolínea, para devolver el activo a su estado original, para lo cual se registra el importe correspondiente en Provisiones. El activo por derecho de uso se deprecia de forma lineal a lo largo del menor entre el final de su vida útil y el plazo del arrendamiento. Si la propiedad del activo por derecho de uso se transfiere al Grupo a la finalización del plazo de arrendamiento o el coste refleja el ejercicio de una opción de compra, la depreciación se calcula usando la vida útil estimada del activo.

**Importes excluidos del reconocimiento como activos por derecho de uso y pasivos por arrendamiento**
El Grupo ha optado por no registrar los activos por derecho de uso y los pasivos por arrendamiento correspondientes a alquileres a corto plazo con un plazo igual o inferior a 12 meses (y cuando no se prevea la renovación de dichos arrendamientos a corto plazo), así como arrendamientos de activos de escaso valor. Los arrendamientos a corto plazo son aquellos contratos con una duración de 12 meses o menos que no contienen una opción de compra. Los activos de escaso valor comprenden equipos informáticos específicos y mobiliario de oficina. Los pagos asociados a los arrendamientos a corto plazo y a los arrendamientos de activos de escaso valor se reconocen de forma lineal como gastos en la Cuenta de resultados.

El Grupo está expuesto a posibles incrementos futuros de los pagos por arrendamientos variables que dependen de un índice o tipo y que no se integran en el pasivo por arrendamiento hasta que entran en vigor. Cuando entran en vigor los ajustes de los pagos por arrendamientos que dependen de un índice o tipo, el pasivo por arrendamiento se vuelve a valorar y se ajusta con respecto al activo por derecho de uso. Estos pagos variables por arrendamiento se cargan en la Cuenta de resultados según se producen.

Existen opciones de prórroga en varios arrendamientos de aviones, inmuebles y equipos en todo el Grupo y estas se reflejan en los pasivos por arrendamiento cuando el Grupo está razonablemente seguro de que ejercerá la opción.

**Operaciones de venta y posterior arrendamiento**
El Grupo recurre regularmente a las operaciones de venta y posterior arrendamiento para financiar la adquisición de aviones. Cada operación se evalúa para determinar si cumple los requisitos de la NIIF 15 "Ingresos procedentes de contratos con clientes" para considerarse una venta. El criterio principal para determinar si una venta se ha producido o no es si el contrato contempla la posibilidad, a discreción del Grupo, de recomprar el avión durante o al final del plazo de arrendamiento. Si tal opción de recompra existe en el contrato, independientemente de que el Grupo tenga o no la intención de ejercerla, se considera que la venta no se ha producido. Si no existe dicha opción de recompra, entonces se considera que la venta se ha producido. A continuación se define la contabilización de estas operaciones:

- Si se considera que se ha producido una venta, el activo asociado se da de baja y se reconoce un activo por derecho de uso y un pasivo por arrendamiento. El activo por derecho de uso reconocido se basa en la proporción del valor contable previo del activo que se mantiene. Las ganancias o pérdidas se limitan al importe relacionado con los derechos que han sido traspasados a la contraparte de la operación; y
- Cuando se considera que no se ha producido una venta, el activo se mantiene en el epígrafe de Inmovilizado material del Balance de situación y se reconoce un Pasivo por financiación de activo igual a los fondos procedentes de su financiación.

**Presentación de flujos de efectivo: pasivos por arrendamiento**
Los pagos asociados a pasivos por arrendamiento se presentan del siguiente modo en el Estado de flujos de efectivo consolidado:

- Cuando los fondos percibidos de las operaciones de venta y posterior arrendamiento representan el valor razonable del activo que se traspasa, los fondos percibidos totales se presentan dentro de los flujos de efectivo de las actividades de inversión. Cuando los fondos percibidos de operaciones de venta y posterior arrendamiento superan el valor razonable del activo que se traspasa, la parte de los fondos equivalente al valor razonable del activo que se traspasa se presenta dentro de las actividades de inversión y la parte de los fondos que supera el valor razonable se presenta dentro de las actividades de financiación;
- Los reembolsos del elemento de principal correspondientes a pasivos por arrendamiento se presentan dentro de los flujos de efectivo de las actividades de financiación;
- Los pagos de intereses correspondientes a pasivos por arrendamiento se incluyen en los flujos de efectivo de las actividades de explotación;
- Los pagos relacionados con elementos variables de un arrendamiento, arrendamientos a corto plazo y activos de escaso valor se presentan dentro de los flujos de efectivo de las actividades de explotación; y
- Las ganancias o pérdidas no monetarias derivadas de las operaciones de venta y posterior arrendamiento financiero se presentan dentro de los flujos de efectivo de las actividades de explotación.

**Presentación de flujos de efectivo: pasivos por financiación de activos**
Los pagos asociados a los pasivos por financiación de activos se presentan de la siguiente manera en el Estado de flujos de efectivo consolidado:

- Los fondos procedentes de los pasivos por financiación de activos se presentan dentro de los flujos de efectivo de las actividades de financiación;
- Los reembolsos del elemento de principal correspondiente a pasivos por financiación de activos se presentan en los flujos de efectivo de las actividades de financiación; y
- Los pagos de intereses correspondientes a pasivos por financiación de activos se incluyen en los flujos de efectivo de las actividades de explotación.

**Contabilidad como arrendador**
Cada cierto tiempo, el Grupo alquilará a terceros activos específicos, incluidos determinados elementos del inmovilizado material. Al inicio del arrendamiento, el Grupo determina si cada contrato es un arrendamiento financiero o un arrendamiento operativo.

A la hora de determinarlo, el Grupo evalúa si el arrendamiento supone una transferencia sustancial de todos los riesgos y beneficios de la propiedad al arrendatario. Los factores que se evalúan comprenden, entre otros, si el plazo del alquiler cubre la mayor parte de la vida útil del activo subyacente y si el activo subyacente se transfiere al arrendatario o si este tiene la opción de comprar el activo subyacente al vencimiento del contrato. En los casos en los que exista una transferencia sustancial de todos los riesgos y beneficios de la propiedad, entonces el arrendamiento se clasifica como financiero; de lo contrario, se clasifica como operativo.

#### f Mantenimiento, reparaciones y revisión

**Aviones en propiedad**

Los gastos significativos de mantenimiento, reparación y revisión, incluidas las piezas de recambio y la mano de obra para fuselajes y motores, se capitalizan y amortizan a lo largo de la vida útil prevista entre los principales eventos de mantenimiento, reparación y revisión o el final de la vida útil del activo. Cuando se realiza cada evento significativo, el coste asociado se reconoce en el valor contable del elemento de inmovilizado material como un activo de sustitución y cualquier valor contable restante del coste del evento de mantenimiento anterior se da de baja.

En el momento del reconocimiento inicial de un avión, un componente de dichos costes se atribuye al componente de mantenimiento pesado implícito de activos, tales como los motores. El componente de mantenimiento pesado implícito se deprecia a lo largo del periodo que transcurre hasta el siguiente evento de mantenimiento importante.

Todas las demás piezas de recambio y otros costes relacionados con el mantenimiento de los activos de la flota en propiedad se cargan en la Cuenta de resultados cuando se consumen o cuando se incurre en ellos, respectivamente, consignados dentro de los Gastos de mantenimiento y otros costes de flota.

**Aviones arrendados**

En virtud de cada contrato de arrendamiento, el Grupo se compromete contractualmente a devolver el fuselaje, los motores y ciertos otros activos en un estado determinado o a compensar al arrendador en función del estado de dichos activos en el momento de su devolución al arrendador.

En consecuencia, el Grupo registra una provisión para los principales eventos de mantenimiento, reparaciones y revisión, incluidos los de fuselajes y motores, que se producen por el uso o por el paso del tiempo, la cual se reconoce a medida que se produce dicha actividad hasta el siguiente evento de mantenimiento. El gasto correspondiente se registra en la Cuenta de resultados dentro de Gastos de mantenimiento y otros costes de flota a lo largo del periodo correspondiente según se acumula la provisión. Cualquier cambio posterior en la valoración se reconoce en la Cuenta de resultados. Cuando se realiza el evento de mantenimiento, reparación o revisión, la provisión asociada se da de baja.

Las obligaciones para grandes reparaciones que surgen al inicio del arrendamiento y que no dependen del uso del activo o del paso del tiempo se reconocen como una provisión por el coste total previsto del cumplimiento de dichas obligaciones con el importe correspondiente reconocido como un componente separado del activo por derecho de uso. El activo por derecho de uso asociado se deprecia a lo largo del plazo de arrendamiento. Cualquier cambio posterior en la estimación relativa a dichos costes se refleja tanto en la provisión como en el activo por derecho de uso, y el ajuste del activo por derecho de uso se deprecia a lo largo del plazo de arrendamiento restante.

Todas las demás piezas de repuesto y costes relacionados con el mantenimiento de la flota arrendada se cargan en la Cuenta de resultados cuando se consumen o cuando se incurre en ellos, respectivamente, dentro de los Gastos de mantenimiento y otros costes de flota.

**Contratos *power by the hour* (pago por consumo)**

Algunos de los contratos de mantenimiento del Grupo, tanto para los aviones en propiedad como para los arrendados, transfieren el riesgo y la obligación legal de realizar la actividad de mantenimiento a terceros proveedores de servicios, a los que el Grupo paga en función de la utilización del activo. El uso asociado del activo da lugar a un gasto, a medida que se incurre en horas de vuelo y en función del número de despegues y aterrizajes, en la Cuenta de resultados dentro de Gastos de mantenimiento y otros costes de flota.

### Activos intangibles

#### a Fondo de comercio

El fondo de comercio se produce en la adquisición de filiales, empresas asociadas y negocios conjuntos y representa el exceso de la contraprestación abonada sobre el valor razonable neto de los activos y pasivos identificables de la entidad adquirida. Cuando el valor razonable neto de los activos y pasivos identificables de la entidad adquirida es superior a la contraprestación pagada, se reconoce un fondo de comercio de inmediato en la Cuenta de resultados.

A efectos de valorar el deterioro, el fondo de comercio se agrupa en los niveles más bajos para los que existen flujos de efectivo identificables por separado (unidades generadoras de efectivo). El fondo de comercio se somete a pruebas de deterioro anualmente y siempre que existan indicios de que el valor contable pueda no ser recuperable.

#### b Marcas

Las marcas resultantes de la adquisición de filiales se reconocen inicialmente a valor razonable en la fecha de adquisición. Las marcas ya consolidadas en el mercado y que se espera que sean utilizadas durante un plazo indefinido no se amortizan, sino que se evalúan anualmente a efectos de deterioro.

#### c Programas de fidelización de clientes

Los programas de fidelización de clientes resultantes de la adquisición de filiales se reconocen inicialmente a valor razonable en la fecha de adquisición. Los programas de fidelización de clientes con una vida útil prevista definida se amortizan en el plazo restante de vida útil prevista. Los programas de fidelización de clientes ya establecidos y que se estima que vayan a ser utilizados indefinidamente no se amortizan, sino que se evalúan anualmente a efectos de deterioro.

#### d Derechos de aterrizaje

Los derechos de aterrizaje adquiridos en combinaciones de negocios se reconocen a valor razonable en la fecha de adquisición. Los derechos de aterrizaje adquiridos de otras aerolíneas se capitalizan al coste.

Los derechos de aterrizaje capitalizados que se encuentran fuera del Reino Unido y de la UE se amortizan de forma lineal en un periodo no superior a 20 años. Los derechos de aterrizaje capitalizados que se encuentran dentro del Reino Unido y de la UE no se amortizan, ya que la normativa establece que dichos derechos sean perpetuos.

#### e Activos intangibles basados en contratos

Los activos intangibles basados en contratos que se adquieren en combinaciones de negocios se reconocen inicialmente a valor razonable en la fecha de adquisición y se amortizan en el plazo restante de duración del contrato.

### f Software

El coste de adquisición o desarrollo de software informático que puede separarse de un elemento de hardware relacionado se capitaliza por separado y se amortiza de forma lineal, generalmente en un periodo no superior a cinco años, aunque ciertos desarrollos de software específicos se amortizan en un periodo de hasta 10 años.

En algunos casos, el Grupo suscribe acuerdos de computación en la nube con proveedores de servicios externos, como el software como servicio ("SaaS", por sus siglas en inglés), en virtud de los cuales se concede al Grupo el derecho de acceso y uso del software de aplicación durante la vigencia del contrato. Al inicio del contrato, el Grupo evaluará si dicho acuerdo da lugar al reconocimiento de un activo intangible de software.

Si el Grupo concluye que no se debe reconocer ningún activo intangible de software, se determina que el acuerdo de computación en la nube es un contrato de servicios, y las tasas asociadas abonadas se contabilizan como gastos en el momento en que se incurre en ellas. Además, los costes de personalización y configuración del software de aplicación se contabilizan como gastos en el momento en que se incurre en ellos.

### g Activos y obligaciones relacionados con el carbono

**Para uso propio**

En la medida en que una compañía operadora emite $CO_2$ equivalente, asume una obligación RCDE, una obligación CORSIA o una obligación de compensación voluntaria de carbono ante las autoridades competentes. Cuando una compañía operadora compra derechos de emisión RCDE, unidades de emisión CORSIA y unidades de compensación voluntaria de emisiones de carbono, estos importes se reconocen al coste y se registran en el epígrafe de Activos relacionados con el carbono y otros activos.

Los activos relacionados con el carbono no se revalorizan ni se amortizan, sino que se someten a pruebas de deterioro siempre que existan indicios de que el valor contable pueda no ser recuperable. Para aquellas nuevas obligaciones para las que la compañía operadora ha adquirido derechos de emisión o unidades de emisión, con objeto de compensar las emisiones, la obligación se reconoce al coste medio ponderado del activo relacionado con el carbono. Para aquellas nuevas obligaciones para las que la compañía operadora no ha adquirido todavía derechos de emisión o unidades de emisión, con objeto de compensar las emisiones, la obligación se reconoce al precio de mercado de los derechos de emisión o unidades de emisión, necesarios en la fecha del balance. Cuando se reconoce la obligación, se registra el importe correspondiente en la Cuenta de resultados, en Gastos de combustible y derechos de emisión.

Las obligaciones del Grupo en materia de emisiones, reconocidas como Obligaciones relacionadas con el carbono en el epígrafe de Provisiones, se extinguen cuando los certificados de emisión asociados se entregan o retiran a las autoridades pertinentes. En el caso de las obligaciones RCDE, el momento de la entrega de los derechos de emisión ocurre generalmente en un plazo de 12 meses desde la fecha del balance. En el caso de las obligaciones CORSIA, el momento de la retirada de los derechos de emisión es una vez cada tres años, y la primera retirada para el periodo de cumplimiento de 2024 a 2026 está prevista para 2028 (aunque las entidades pueden acordar con sus autoridades competentes retirar las unidades de emisión antes).

Cada cierto tiempo, el Grupo formaliza operaciones de venta y recompra en relación con derechos de emisión determinados. Estas operaciones no cumplen el criterio de reconocimiento de una venta que estipula la NIIF 15 y, por lo tanto, el activo por derechos de emisión se mantiene en el epígrafe de Activos relacionados con el carbono del Balance de situación y se reconoce un Pasivo por financiación equivalente al importe de los fondos recibidos.

## Deterioro de activos no financieros

Los activos que tienen una vida útil indefinida no están sujetos a amortización y se someten a pruebas de deterioro con carácter anual. Los activos sujetos a amortización se revisan a efectos de deterioro siempre que determinados acontecimientos o cambios de circunstancias indiquen que el valor contable pueda no ser recuperable. Se reconoce una pérdida por deterioro por el importe por el cual el valor contable del activo excede su importe recuperable. El importe recuperable es el mayor entre el valor razonable de un activo menos los costes relacionados con su venta y su valor en uso. Los activos no financieros distintos del fondo de comercio que han sufrido un deterioro se revisan a efectos de poder detectar una posible reversión del deterioro en cada fecha del balance.

### a Inmovilizado material, incluidos los Activos por derecho de uso

El valor contable se revisa a efectos de deterioro cuando los acontecimientos o los cambios de circunstancias indican que el valor contable pueda no ser recuperable, y las pérdidas por deterioro acumuladas se muestran como una reducción del valor contable del inmovilizado material.

### b Activos intangibles

Los activos intangibles se mantienen al coste y se amortizan de forma lineal a lo largo de su vida económica, o bien se considera que tienen una vida económica indefinida y no se amortizan. Los activos intangibles con vida indefinida se someten a pruebas de deterioro anualmente o con más frecuencia cuando por acontecimientos o cambios en las circunstancias existan indicios de que el valor contable pueda no ser recuperable.

## Inversiones en empresas asociadas y negocios conjuntos

Una empresa asociada es aquella en la que el Grupo mantiene una participación en patrimonio a largo plazo y en la que tiene el poder de ejercer una influencia significativa. Cuando el Grupo no puede ejercer control sobre una entidad en la que su participación es superior al 51%, la participación en el patrimonio recibe el tratamiento de empresa asociada.

Un negocio conjunto es un tipo de acuerdo conjunto por el que las partes que comparten el control de la entidad tienen derechos sobre los activos netos del negocio conjunto. El control compartido es el acuerdo, contraído contractualmente, de compartir el control sobre un acuerdo, que existe exclusivamente cuando las decisiones sobre las actividades pertinentes exigen el consentimiento unánime de las partes que comparten el control. Los aspectos que se tienen en cuenta para determinar la influencia significativa o el control conjunto son similares a aquellos que son necesarios para determinar el control sobre las filiales.

Las inversiones en empresas asociadas y negocios conjuntos se contabilizan aplicando el método de la participación y se registran inicialmente a coste. Los intereses del Grupo en los activos netos de empresas asociadas y negocios conjuntos se incluyen en el epígrafe de Inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación del Balance de situación, y la participación en sus resultados se registra en la Cuenta de resultados, por debajo del resultado de explotación. Los resultados atribuibles de esas empresas adquiridas o enajenadas durante el ejercicio se registran con respecto al periodo correspondiente de propiedad.

## Instrumentos financieros

### a Activos y pasivos financieros

Los activos financieros y los pasivos financieros se clasifican, en el momento de su reconocimiento inicial, como valorados al coste amortizado, al valor razonable con cargo al Estado de resultado global o a valor razonable con cargo a la Cuenta de resultados. Los activos no se reclasifican con posterioridad a su reconocimiento inicial, a menos que el Grupo cambie su modelo de negocio para la gestión de los activos financieros.

La clasificación de los activos en el momento del reconocimiento inicial depende de las características de los flujos de efectivo contractuales de los activos financieros y del modelo de negocio del Grupo para su gestión.

Para que un activo financiero se clasifique y valore a coste amortizado o a valor razonable con cambios en el Estado de resultado global debe dar lugar a flujos de efectivo que sean "únicamente pagos de principal e intereses" ("SPPI", por sus siglas en inglés) sobre el importe del principal pendiente. Un activo financiero que no sea SPPI se clasifica y valora a valor razonable con cambios en la Cuenta de resultados. Esta evaluación se realiza instrumento por instrumento.

El modelo de negocio del Grupo para la gestión de los activos financieros establece cómo gestiona sus activos financieros para generar flujos de efectivo. El modelo de negocio determina si los flujos de efectivo resultarán del cobro de los flujos de efectivo contractuales, de la venta de los activos financieros o de ambos. Los activos financieros clasificados y valorados a coste amortizado se mantienen dentro de un modelo de negocio con el objetivo de mantener los activos financieros para cobrar los flujos de efectivo contractuales, mientras que los activos financieros clasificados y valorados a valor razonable con cambios en el Estado de resultado global se mantienen dentro de un modelo de negocio con el objetivo tanto de cobrar los flujos de efectivo contractuales como de vender los activos financieros.

#### Préstamos a largo plazo

Los préstamos a largo plazo se registran a coste amortizado.

#### Deuda convertible

Los bonos convertibles se clasifican de dos formas: como instrumentos financieros compuestos o como instrumentos financieros híbridos, en función de las opciones de liquidación en el momento del reembolso. Cuando los titulares de los bonos ejercen la opción de conversión en acciones y el Grupo se ve obligado a liquidar los bonos convertibles entregando un número fijo de acciones ordinarias de la Sociedad, entonces los bonos se clasifican como instrumento financiero compuesto. Cuando el Grupo dispone de un mecanismo de liquidación alternativo para los bonos convertibles que permite la liquidación en efectivo, entonces el instrumento convertible se clasifica como instrumento financiero híbrido.

Los bonos convertibles que se clasifican como instrumentos financieros compuestos están formados por un elemento de pasivo y un elemento de patrimonio. En la fecha de emisión, se calcula el valor razonable del elemento de pasivo usando el tipo de interés de mercado vigente para la deuda no convertible de características similares y posteriormente se registra a coste amortizado usando el método del interés efectivo hasta que el pasivo se extinga por conversión o vencimiento de los bonos y se reconoce en el epígrafe de Deudas financieras. La diferencia entre los fondos obtenidos de la emisión de los bonos convertibles y el valor razonable asignado al elemento de pasivo, que representa la opción implícita de conversión de la obligación en instrumentos de patrimonio del Grupo, se registra en el componente de patrimonio de los bonos convertibles en Otras reservas y no es objeto de una nueva valoración posterior. Los gastos por intereses relacionados con el elemento de pasivo se calculan aplicando al elemento de pasivo del instrumento el tipo de interés efectivo de títulos de deuda no convertible de características similares. La diferencia entre este importe y el interés abonado se suma al valor contable del pasivo.

Los bonos convertibles que se clasifican como instrumentos financieros híbridos están formados únicamente por un elemento de pasivo que se reconoce en el epígrafe de Deudas financieras. En la fecha de emisión, la totalidad de los bonos convertibles se registra a valor razonable y las posteriores ganancias o pérdidas de valor razonable se contabilizan en el epígrafe de Deudas financieras. El valor razonable de dichos instrumentos financieros se obtiene de sus respectivos precios cotizados en mercados activos; en este sentido, la porción de la variación de valor razonable atribuible a los cambios en el riesgo crediticio de los bonos convertibles se reconoce en el Estado de resultado global y la porción de la variación de valor razonable atribuible a las condiciones de los mercados se reconoce en la partida de Gastos financieros de la Cuenta de resultados.

Los costes de emisión asociados con instrumentos financieros compuestos se distribuyen entre el elemento de pasivo y el elemento de patrimonio de los bonos convertibles, en su caso, en función de su valor contable en la fecha de la emisión. La porción relacionada con el elemento de patrimonio se imputa directamente al patrimonio neto. Los costes de emisión asociados con instrumentos financieros híbridos se reconocen inmediatamente como gasto en la Cuenta de resultados.

#### Otras inversiones en patrimonio

Otras inversiones en patrimonio son activos financieros que no son derivados, incluidas las inversiones cotizadas y no cotizadas, excluidas las participaciones en empresas asociadas y negocios conjuntos. En el momento del reconocimiento inicial, estas inversiones en el patrimonio se designan de manera irrevocable como medidas a valor razonable en el Estado de resultado global. Posteriormente, se miden a valor razonable y los cambios en el valor razonable se reconocen en el Estado de resultado global, sin trasladar las ganancias y las pérdidas a la Cuenta de resultados cuando la inversión se vende o cuando un cambio en la estructura de la operación cambia su clasificación como Otras inversiones en patrimonio. Los dividendos percibidos de otras inversiones en patrimonio se reconocen en la Cuenta de resultados.

El valor razonable de las inversiones cotizadas se determina por referencia a los precios de cotización al cierre de operaciones en la fecha del balance.

Cuando no haya un mercado activo, el valor razonable se determina utilizando técnicas de valoración.

#### Depósitos remunerados

Los depósitos remunerados, constituidos principalmente por fondos mantenidos en bancos y otras entidades financieras con flujos de efectivo contractuales que son únicamente pagos de principal e intereses y que se mantienen con el fin de percibir flujos de efectivo contractuales, se contabilizan a coste amortizado aplicando el método del interés efectivo.

#### Deterioro de activos financieros

En cada fecha del balance, el Grupo reconoce provisiones por pérdidas crediticias previstas sobre activos financieros a coste amortizado en función de las pérdidas a 12 meses o a lo largo de su vida útil, dependiendo de si se ha producido un aumento significativo del riesgo crediticio desde el reconocimiento inicial. Este enfoque simplificado, basado en el cálculo y el reconocimiento de las pérdidas crediticias previstas a lo largo de la vida útil, se aplica a los contratos que tienen un vencimiento de un año o menos, incluidos los deudores comerciales.

A la hora de determinar si se ha producido un incremento sustancial en el riesgo crediticio desde el reconocimiento inicial y a la hora de estimar las pérdidas crediticias previstas, el Grupo considera la información razonable y aceptable que es pertinente y está disponible. Esto incluye información y análisis cuantitativos y cualitativos basados en la experiencia histórica del Grupo y su evaluación crediticia documentada, incluida la información de carácter prospectivo. Esta información de carácter prospectivo tiene en cuenta las condiciones económicas previstas que se espera que afecten a los saldos pendientes en la fecha del balance. Un activo financiero se da de baja cuando no existen expectativas razonables de recuperación, como cuando el cliente ha solicitado y presentado su liquidación.

**b Efectivo y activos líquidos equivalentes**

El efectivo y activos líquidos equivalentes comprenden el efectivo disponible y los depósitos a la vista, o que venzan en un plazo de tres meses desde la fecha de adquisición, mantenidos en cualquier entidad clasificada como financiera y que estén sujetos a un riesgo no significativo de cambio de valor.

**c Instrumentos financieros derivados y no derivados y operaciones de cobertura**

Los instrumentos financieros derivados comprenden derivados *swap* de tipos de interés, derivados de divisas y derivados de combustible (incluyendo opciones, *swaps* y contratos a plazo) y se reconocen inicialmente a valor razonable en la fecha en que se celebra el contrato de derivados y, posteriormente, se vuelven a valorar a su valor razonable. Se clasifican como instrumentos financieros en la Cuenta de resultados. El método de reconocimiento de la ganancia o pérdida resultante de la revalorización depende de si el derivado ha sido designado como instrumento de cobertura y, en tal caso, de la naturaleza del elemento que cubre (como se detalla más adelante, en el apartado sobre coberturas de flujos de efectivo). El valor temporal de las opciones se excluye del instrumento de cobertura designado y se contabiliza como un gasto de cobertura. Los movimientos en el valor temporal de las opciones se reconocen en el Estado de resultado global hasta que la operación subyacente afecte a la Cuenta de resultados.

Cuando se utilizan contratos a plazo para cubrir operaciones previstas, generalmente el Grupo designa únicamente el componente al contado del contrato a plazo como instrumento de cobertura dentro de una relación de cobertura. La parte efectiva de las ganancias o pérdidas que se generan en las variaciones en el valor razonable que experimenta el componente al contado se registra en el Estado de resultado global, dentro del epígrafe de Reserva para coberturas de flujos de efectivo en el patrimonio neto. El componente a plazo de un contrato a plazo no se designa dentro de una relación de cobertura, y las ganancias y pérdidas asociadas se registran en el Estado de resultado global dentro de la Reserva para gastos por coberturas en el patrimonio neto hasta que la operación subyacente afecte a la Cuenta de resultados.

Con el fin de gestionar el efecto de los movimientos de los tipos de cambio sobre los ingresos de efectivo recibidos de clientes en moneda extranjera (denominados en dólares estadounidenses, euros y yenes japoneses), determinadas cuotas de amortización no relacionadas con derivados sobre pasivos remunerados denominados en moneda extranjera se designan como instrumentos de cobertura dentro de una relación de cobertura. La parte efectiva de las ganancias o pérdidas derivadas de las fluctuaciones en los tipos de cambio de moneda extranjera se reconoce en el Estado de resultado global, dentro del epígrafe de Reserva para coberturas de flujos de efectivo en el patrimonio neto. Las ganancias o pérdidas acumuladas en la reserva para coberturas de flujos de efectivo se transfieren a Ventas anticipadas en el mismo periodo en el que ocurre la operación prevista o cuando se suspende la contabilidad de coberturas porque la operación prevista ya no se prevé que se produzca, en cuyo momento los importes se reclasifican inmediatamente a la Cuenta de resultados.

Cuando un derivado se reconoce como instrumento de cobertura y ese instrumento vence, se vende o se reestructura, si aún se espera que ocurra la operación inicial prevista, entonces la posible ganancia o pérdida acumulada se mantiene en la Reserva para coberturas de flujos de efectivo hasta que la partida cubierta afecte a la Cuenta de resultados. Cuando cambia el objetivo de la gestión del riesgo, se suspende la contabilidad de coberturas y la ganancia o pérdida acumulada asociada generada antes del cambio en dicho objetivo se mantiene en la Reserva para coberturas de flujos de efectivo hasta que la partida cubierta subyacente afecte a la Cuenta de resultados en el caso de que hubiera tenido que seguir alcanzándose el objetivo de la gestión del riesgo. Cuando ya no se espera que ocurra una operación prevista, que anteriormente se determinó como altamente probable y a la que se aplicó la contabilidad de coberturas, se suspende la contabilidad de coberturas y la ganancia o pérdida acumulada en la reserva para coberturas de flujos de efectivo se reclasifica inmediatamente a la Cuenta de resultados.

Cada compañía operadora formaliza contratos de derivados en moneda extranjera, que no se designan como de cobertura, con el fin de atenuar los efectos de los movimientos de los tipos de cambio sobre los pasivos financieros denominados en monedas distintas de la moneda de presentación de cada compañía operadora, incluidos, entre otros, los pasivos por arrendamiento. Los movimientos que experimenta el valor razonable de dichos derivados se reconocen en la Cuenta de resultados en el periodo en que se producen y se presentan en Gasto neto por conversión de moneda extranjera.

Las ganancias o pérdidas por diferencias de cambio sobre inversiones monetarias se llevan a la Cuenta de resultados, salvo que la partida se haya designado y se evalúe como instrumento de cobertura eficaz. Las ganancias y pérdidas por diferencias de cambio sobre inversiones no monetarias se registran en el patrimonio neto.

**d Coberturas de flujos de efectivo**

Las variaciones del valor razonable de instrumentos financieros derivados designados en una relación de cobertura de flujos de efectivo de una operación futura prevista altamente probable se evalúan para comprobar su eficacia y, en consecuencia, se registran en la Reserva para coberturas de flujos de efectivo en el patrimonio neto.

**Eficacia de las coberturas**

La eficacia de las coberturas se determina al inicio de la relación de cobertura, y mediante evaluaciones periódicas de la eficacia potencial, para garantizar que existe una relación económica entre la partida cubierta y el instrumento de cobertura. Una relación de cobertura puede acogerse a la contabilidad de coberturas si reúne la totalidad de los requisitos de eficacia que figuran a continuación: (i) existe una relación económica entre la partida cubierta y el instrumento de cobertura; (ii) el efecto del riesgo crediticio no determina las variaciones de valor que se derivan de esa relación económica; y (iii) el ratio de cobertura está en consonancia con las necesidades de la estrategia de gestión de riesgos del Grupo y se mantiene en todos los casos en una proporción de 1:1.

El Grupo evalúa si se espera que el derivado designado como instrumento de cobertura en una relación de cobertura sea eficaz al inicio, y en cada fecha del balance, para compensar los cambios en los flujos de efectivo de la partida cubierta utilizando el modelo del derivado hipotético.

Las fuentes de ineficacia incluyen las siguientes:

- En las coberturas de compras de combustible puede surgir ineficacia si las fechas de la operación prevista difieren de las que se consideraron inicialmente o si se producen cambios en el riesgo crediticio del Grupo o la contraparte de los derivados;
- En las coberturas de compras de moneda extranjera la ineficacia puede surgir si las fechas de la operación prevista difieren de las que se consideraron inicialmente o si se producen cambios en el riesgo crediticio del Grupo o la contraparte de los derivados;
- En las coberturas de pagos de intereses la ineficacia puede surgir si existen diferencias en las condiciones esenciales entre el instrumento derivado de tipos de interés y la partida cubierta subyacente o si se producen cambios en el riesgo crediticio del Grupo o la contraparte de los derivados; y
- En todas las coberturas la ineficacia puede surgir si existen diferencias entre los términos críticos del instrumento de cobertura y el derivado hipotético, como cuando al inicio de la relación de cobertura el valor razonable del instrumento de cobertura no es cero.

La ineficacia se reconoce en la Cuenta de resultados bajo el epígrafe Ganancias/(pérdidas) realizadas/no realizadas sobre derivados no clasificados como de cobertura y se presenta en Otros ingresos no operativos.

## Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

**Ajustes de reclasificación y transferencia**
Las ganancias y pérdidas acumuladas en la Reserva para coberturas de flujos de efectivo dentro del patrimonio neto o se reclasifican desde la Reserva para coberturas de flujos de efectivo cuando la partida cubierta tiene incidencia en la Cuenta de resultados o se transfieren desde la Reserva de coberturas de flujos de efectivo cuando la partida cubierta da lugar al reconocimiento en el Balance de situación del siguiente modo:

- Cuando la partida cubierta prevista da lugar al reconocimiento de gastos dentro de la Cuenta de resultados (como una compra de combustible de aviación en la que tanto el combustible como el derivado sobre moneda extranjera asociado se designan como instrumentos de cobertura), las ganancias y pérdidas acumuladas registradas tanto en la Reserva para coberturas de flujos de efectivo como en la Reserva para gastos por coberturas se reclasifican y se incluyen en la Cuenta de resultados dentro del mismo epígrafe en el que se presenta la partida cubierta. Dicha reclasificación se produce en el mismo periodo en el que se reconoce la partida cubierta en la Cuenta de resultados;
- Cuando la partida cubierta prevista da lugar al reconocimiento de un activo no financiero (como una compra de aviones en la que los derivados sobre moneda extranjera se designan como instrumento de cobertura o cuando la compra de combustible de aviación da lugar al reconocimiento de existencias de combustible en almacenes) o un pasivo no financiero (como las ventas anticipadas para las que tanto los derivados sobre moneda extranjera como los instrumentos derivados no financieros están designados como instrumentos de cobertura), las ganancias y pérdidas acumuladas registradas tanto en la Reserva para coberturas de flujos de efectivo como en la Reserva para gastos por coberturas se transfieren y se incluyen en el coste inicial del activo o pasivo, respectivamente. Estas ganancias o pérdidas se reconocen en la Cuenta de resultados, a medida que el activo no financiero y el pasivo no financiero afecta a la Cuenta de resultados (en el caso de los aviones, a través de la Depreciación, amortización y deterioro a lo largo de la vida útil prevista del avión; en el caso de las existencias de combustible, a través de Gastos de combustible y derechos de emisión cuando se consumen; y, en el caso de las ventas anticipadas, a través de Ingresos de pasajeros cuando se realiza el vuelo); y
- Cuando la partida cubierta prevista da lugar al reconocimiento de un activo o pasivo financiero (como la deuda a tipo variable para la que los *swaps* de tipos de interés se designan como instrumento de cobertura), las ganancias y pérdidas acumuladas registradas en la Reserva para coberturas de flujos de efectivo se reclasifican a la Cuenta de resultados como Gastos por intereses en Gastos financieros al mismo tiempo que se genera el ingreso o gasto financiero sobre la partida cubierta.

En la nota 29 se incluye más información acerca de las actividades de gestión del riesgo del Grupo.

**e Coberturas del valor razonable**
Las variaciones en el valor razonable de los instrumentos financieros derivados designados en una relación de cobertura del valor razonable se registran en la Cuenta de resultados como Variación neta en el valor razonable asociada a coberturas de valor razonable dentro de Otros ingresos no operativos. La variación en el valor razonable de la partida cubierta atribuible al riesgo cubierto se registra como parte del valor contable total de la partida cubierta y se contabiliza en la Cuenta de resultados como Variación neta en el valor razonable asociada a coberturas de valor razonable dentro de Otros ingresos no operativos.

Para las coberturas del valor razonable asociadas a pasivos financieros valorados al coste amortizado, cualquier ajuste en el valor contable se amortiza en la Cuenta de resultados desde la fecha de cese de la relación de cobertura hasta el vencimiento de la partida cubierta utilizando el método del tipo de interés efectivo.

Si se da de baja la partida cubierta, el valor razonable no amortizado se reconoce inmediatamente en la Cuenta de resultados.

La ineficacia incluida en las coberturas del valor razonable de los pagos de tipos de interés puede surgir si existen diferencias en las condiciones esenciales entre el instrumento derivado de tipos de interés y la partida cubierta subyacente o si se producen cambios en el riesgo de crédito del Grupo o de la contraparte del derivado.

### Planes de retribución a empleados
**a Obligaciones por pensiones**
El Grupo tiene planes tanto de prestación definida como de aportación definida. Un plan de aportación definida es un plan de pensiones en virtud del cual el Grupo paga aportaciones fijas a una entidad independiente. El Grupo no tiene obligaciones legales ni implícitas de pagar otras aportaciones si el fondo no mantiene suficientes activos para pagar a todos los empleados los beneficios por los servicios prestados en periodos anteriores o en el periodo actual.

Los planes de prestación definida suelen establecer el importe de la prestación por pensión que el empleado recibirá cuando se jubile, que suele depender de uno o más factores, como la edad, los años de servicio y la retribución. Las prestaciones por pensiones dependen de las normas del plan de pensiones y de la legislación pertinente en materia de pensiones, incluida la legislación aplicable.

La obligación neta del Grupo con respecto a los planes de pensiones de prestación definida se calcula por separado para cada plan mediante la estimación del importe de las prestaciones futuras devengadas por los empleados como contraprestación por sus servicios en el ejercicio actual y ejercicios precedentes. La prestación se descuenta para determinar su valor actual y se deduce el valor razonable de los activos afectos a los planes. El tipo de descuento es el rendimiento en la fecha del balance de bonos de empresa de calificación crediticia AA en la moneda adecuada, con duraciones aproximadas a las de las obligaciones del Grupo. Un actuario cualificado realiza el cálculo aplicando el método de la unidad de crédito proyectada. Cuando el cálculo de la prestación neta arroja un activo para el Grupo, el activo reconocido se limita a cualquier reembolso futuro del plan, neto de los impuestos relacionados, o la reducción de las aportaciones futuras al plan (el "techo de activos"). El valor razonable de los activos del plan se basa en información de precio de mercado y, en el caso de títulos cotizados, es el precio de la oferta publicado. El valor razonable de pólizas de seguros que se ajustan exactamente al importe y al plazo de todas o algunas prestaciones pagaderas en virtud del plan se considera el valor actual de las obligaciones relacionadas. Los *swaps* de longevidad se miden a su valor razonable.

Los costes por servicios prestados corrientes se reconocen dentro de Gastos de personal en el ejercicio en que se producen. Los costes por servicios prestados pasados se reconocen cuando se modifica o reduce el plan o cuando el Grupo reconoce los correspondientes costes de reestructuración u obligaciones de indemnización por rescisión de contrato. El interés neto se calcula aplicando la tasa de descuento utilizada para medir las obligaciones por prestaciones definidas al comienzo del periodo al pasivo o activo por prestaciones definidas neto, teniendo en cuenta cualquier cambio que se produzca en el pasivo o activo por prestaciones definidas neto durante el periodo como resultado de las aportaciones y los pagos de prestaciones. Los intereses netos y otros gastos relacionados con los planes de prestaciones definidas se reconocen en la Cuenta de resultados. Las revalorizaciones, formadas por pérdidas y ganancias de la NIC 19, el efecto del techo de activos (excluyendo intereses) y la rentabilidad de los activos afectos al plan (excluyendo intereses) se reconocen inmediatamente en el Estado de resultado global. Las revalorizaciones no se reclasifican a la Cuenta de resultados en periodos posteriores.

### b Prestaciones por rescisión de contrato laboral

Las prestaciones por rescisión de contrato laboral se reconocen cuando el Grupo rescinde el contrato laboral antes de su fecha normal de jubilación o cuando un empleado acepta un despido voluntario a cambio de dichas prestaciones. El Grupo reconoce una provisión por las prestaciones por rescisión de contrato laboral cuando demuestra su intención de poner fin al empleo de trabajadores conforme a un plan formal detallado para el que no haya una posibilidad realista de cancelación o de proporcionar prestaciones por rescisión de contrato laboral como consecuencia de una oferta realizada para promover el despido voluntario.

Otras prestaciones a los empleados se reconocen cuando se considera que existe una obligación presente.

### c Provisiones para el personal de vuelo

Las obligaciones del Grupo con respecto a las provisiones para el personal de vuelo se calculan por separado para cada convenio colectivo. Para estimar estas obligaciones, el Grupo realiza hipótesis sobre el número de empleados que elegirán acogerse a la jubilación anticipada en virtud de estos convenios y la edad a la que realizarán esta elección (cuando proceda), utilizando la metodología de la probabilidad ponderada. El Grupo reconoce una provisión para costes de servicio a partir de la fecha de contratación de la persona en cuestión, registrándose el importe correspondiente en la Cuenta de resultados. Las provisiones contabilizadas se descuentan en la fecha de cierre del balance y el efecto de la reversión de estos tipos de descuento se contabiliza como gasto financiero en la Cuenta de resultados.

Las revalorizaciones de las provisiones se efectúan por cambios en las hipótesis financieras y se registran en el Estado de resultado global. El Grupo registra los cambios en el Estado de resultado global cuando las hipótesis relativas a las elecciones que deben realizar las personas difieren de las elecciones reales. Estos cálculos los realiza un actuario cualificado utilizando el método de la unidad de crédito proyectada.

## Impuestos

Los activos y pasivos por impuestos sobre sociedades corrientes se valoran al importe que se espera cobrar o pagar a las autoridades tributarias, conforme a los tipos impositivos y la legislación aplicables o promulgados con carácter sustantivo en la fecha del balance.

Los impuestos sobre sociedades diferidos se registran en relación con todas las diferencias temporarias existentes entre la base fiscal de los activos y pasivos y sus valores contables reflejados en los estados financieros, con las siguientes excepciones:

- Cuando las diferencias temporarias se deban al reconocimiento inicial de un activo o pasivo en una operación que no es una combinación de negocios y que, en el momento de la operación, no afecta a las pérdidas o ganancias contables ni fiscales y no da lugar a diferencias fiscales temporarias deducibles y tributables iguales;
- Con respecto a las diferencias fiscales temporarias asociadas a inversiones en filiales o empresas asociadas, cuando el momento de reversión de las diferencias temporarias pueda controlarse y sea probable que estas no reviertan en un futuro previsible; y
- Los activos por impuestos diferidos se reconocen tan solo en la medida en que resulte probable que se vaya a disponer de beneficios fiscales futuros que permitan la aplicación de las diferencias temporarias deducibles, los ingresos fiscales derivados de ejercicios anteriores o las pérdidas fiscales.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se valoran en base no descontada a tipos impositivos que se estima que vayan a ser de aplicación al materializarse los activos o pagarse los pasivos, conforme a los tipos impositivos y a la legislación vigente o promulgada con carácter sustantivo en la fecha del balance.

El impuesto sobre sociedades se carga o abona directamente al patrimonio neto en la medida en la que se relaciona con partidas que se abonan o cargan al patrimonio neto. De lo contrario, el impuesto sobre sociedades se registra en la Cuenta de resultados.

### Reforma fiscal internacional: implementación del Pilar Dos

El 23 de mayo de 2023, el IASB emitió las modificaciones de la NIC 12 "Reforma fiscal internacional: reformas del modelo del Pilar Dos" con vigencia para los periodos que comiencen a partir del 1 de enero de 2023. Las modificaciones de la NIC 12 proporcionan una exención obligatoria temporal del reconocimiento de los saldos de impuestos diferidos derivados de la implementación de la legislación del Pilar Dos. El Grupo ha aplicado una solución temporal de obligado cumplimiento para la contabilidad de impuestos diferidos por los impactos del impuesto complementario y lo contabiliza como un impuesto corriente cuando se produce.

## Existencias

Las existencias se valoran al importe menor entre el coste y el valor realizable neto. El coste se determina mediante el método del coste medio ponderado. Las existencias se componen principalmente de piezas de repuesto de aviones, piezas reparables de motores de aviones y combustible guardado en almacenes.

## Pagos basados en acciones

El Grupo posee una serie de planes de pagos basados en acciones liquidados mediante instrumentos de patrimonio, en virtud de los cuales el Grupo proporciona instrumentos de patrimonio del Grupo como contraprestación por los servicios de los empleados. El valor razonable de los planes de pagos basados en acciones se calcula en la fecha en que se conceden usando un modelo de valoración proporcionado por especialistas externos. El coste resultante, ajustado para reflejar el nivel esperado y real de los derechos consolidados del plan, se imputa a la Cuenta de resultados durante el periodo en que se consolida el derecho a las opciones. En cada fecha del balance antes de la consolidación de derechos, se calcula el gasto acumulado, que representa en qué medida ha expirado el periodo de consolidación de derechos, teniendo en cuenta la estimación de la dirección sobre si se alcanzaron o no las condiciones ajenas al mercado y, por lo tanto, el número de instrumentos de patrimonio que se vayan a consolidar en última instancia. Las variaciones que experimente el gasto acumulado desde la fecha del balance anterior se registran en la Cuenta de resultados con el correspondiente asiento en el patrimonio neto.

## Acciones propias

Cuando se recompra el capital social de la Sociedad, el importe de la contraprestación abonada, incluidos los costes de operación directamente atribuibles, se reconoce como una deducción del patrimonio neto dentro de la reserva para acciones propias. Cuando se venden o se vuelven a emitir acciones propias, el importe percibido se reconoce como un aumento del patrimonio neto y la ganancia o pérdida resultante de la operación se presenta como un ajuste de las Ganancias acumuladas, sin que se registre ganancia o pérdida alguna en la Cuenta de resultados. Cuando se cancelan las acciones propias, el valor nominal de las acciones se deduce del capital social, y cualquier diferencia entre el coste de recompra y el valor nominal se carga o se abona a la prima de emisión o a las reservas.

## Provisiones

Se constituyen provisiones cuando se cumplen todos los criterios siguientes: (i) existe una obligación relacionada con un pasivo actual derivado de un hecho pasado; (ii) el importe de dicha obligación puede estimarse con fiabilidad; y (iii) se ha considerado probable que se necesitará una salida de recursos económicos para liquidar la obligación. Cuando no se ha considerado probable que se vaya a necesitar una salida de recursos económicos para liquidar la obligación, el Grupo no reconoce una provisión, pero presenta esta cuestión como un pasivo contingente. El Grupo evalúa para cada cuestión si es probable que se produzca una salida de recursos económicos para liquidar la obligación en cada fecha del balance.

Las indemnizaciones por despido de empleados y otras prestaciones para empleados se registran para la tripulación de vuelo que, cumpliendo determinadas condiciones, tiene la opción de ser puesta en reserva o de jubilarse anticipadamente. El Grupo está obligado a remunerar a estos empleados hasta que alcancen la edad legal de jubilación. El cálculo lo realizan actuarios independientes cualificados utilizando el método de la unidad de crédito proyectada.

Se reconocen otras provisiones relacionadas con los empleados para cubrir gastos directamente asociados a una reorganización empresarial, tales como pagos por rescisión de contratos (provisiones de reestructuración), cuando los planes de reorganización están suficientemente detallados y avanzados y cuando se han comunicado oportunamente a las partes afectadas en la fecha del balance.

El método para determinar las provisiones para demandas judiciales se define en función de cada caso. Cuando una demanda engloba un número considerable de partidas, se calcula la provisión media ponderada determinando todos los resultados potenciales y la probabilidad de que estos ocurran. Cuando una demanda se refiere a una única partida, el Grupo determina la provisión correspondiente mediante la aplicación del resultado más probable teniendo en cuenta los resultados alternativos. Cuando una demanda individual es significativa, la divulgación de información cuantitativa se limita de manera que no prejuzgue el resultado de la demanda. Si el efecto es sustancial, los flujos de efectivo futuros esperados se descuentan usando una tasa que refleje, cuando proceda, los riesgos específicos de esa provisión. Cuando se emplee la tasa de descuento, el efecto de la actualización de la tasa de descuento se registra como Gasto financiero en la Cuenta de resultados.

## Reconocimiento de ingresos

### Ingresos de pasajeros

Los ingresos del Grupo derivan principalmente de servicios de transporte tanto de pasajeros como de carga. Los ingresos se reconocen cuando se ha prestado el servicio de transporte.

Los billetes de pasajeros, en general, se pagan previamente al transporte y se registran, netos de descuentos, como Ingresos diferidos y se presentan en pasivos corrientes hasta que: (i) el cliente ha volado o (ii) el cliente no vuele en la fecha prevista y haya comprado una tarifa no flexible.

Para billetes flexibles y semiflexibles, cuando el cliente no vuela en la fecha programada, una situación que se define con el término "billetes no utilizados", el cliente tiene varias opciones entre las que puede elegir en función del tipo de tarifa: (i) reprogramar la fecha del viaje previsto, (ii) solicitar un reembolso, sujeto a los términos y condiciones; o (iii) solicitar un vale.

El Grupo estima el importe de estos billetes no utilizados para los que no se espera que los clientes ejerciten sus derechos pendientes antes de su vencimiento en función de los términos y las condiciones del billete y del análisis de la experiencia histórica, un término denominado "*breakage* de billetes no utilizados". Estos ingresos se reconocen de acuerdo con los términos y condiciones de los billetes y el análisis de la experiencia histórica. En el *breakage* de billetes no utilizados, los ingresos se reconocen únicamente cuando el riesgo de una reversión importante de los ingresos es remoto. La estimación relativa a la experiencia histórica se actualiza en cada fecha del balance.

Cuando se cancela un vuelo, el cliente tiene varias opciones entre las que puede elegir para sus billetes no utilizados: (i) una compensación, (ii) un reembolso, (iii) un cambio por un vuelo alternativo o (iv) un vale.

La presentación en los estados financieros de dichas opciones de los clientes, en la medida en que difieren de los criterios de reconocimiento detallados anteriormente, es la siguiente:

- Compensación por una cancelación de vuelo: dichos pagos se presentan netos dentro de Ingresos de pasajeros contra el billete original adquirido;
- Reembolso: los ingresos diferidos se reducen y no se registra ningún importe en el epígrafe de ingresos;
- Cambio por un vuelo alternativo: los importes se retienen en Ingresos diferidos hasta el momento en que sale el vuelo y, en este momento, se registran como Ingresos de pasajeros; y
- Vale: se mantiene dentro de Ingresos diferidos hasta el momento en el que se canjea por un vuelo o vence y, en este momento, se registra en Ingresos de pasajeros.

En relación con los vales, el Grupo también reconoce ingresos calculando la cantidad de vales para los que no se espera que los clientes ejerzan sus derechos pendientes antes de su vencimiento, de acuerdo con el análisis de la experiencia histórica. La estimación relativa a la experiencia histórica se actualiza en cada fecha del balance. El importe de dichos ingresos reconocidos está restringido, cuando es necesario, de manera que el riesgo de reversión importante de los ingresos en el futuro sea remoto.

Los pagos recibidos en relación con determinados servicios complementarios al transporte de pasajeros, como los cargos por cambios de billete, no se consideran distintos de la obligación de ofrecer el vuelo de pasajeros. Los pagos relacionados con estos servicios complementarios se reconocen en Ingresos diferidos dentro de los pasivos corrientes hasta que el cliente ha tomado el vuelo.

El Grupo analiza si actúa como agente o mandante en relación con los servicios de transporte de pasajeros considerando si tiene una obligación de cumplimiento de prestar servicios al cliente o si su obligación es gestionar la prestación del servicio por parte de un tercero. El Grupo actúa como agente cuando (i) cobra impuestos, aranceles y comisiones varias calculados a partir de la venta de billetes a pasajeros y los remite a las autoridades tributarias competentes y (ii) cuando ofrece servicios interlínea a aerolíneas socias ajenas al Grupo. Las comisiones percibidas en relación con los servicios de las agencias se reconocen como ingresos cuando los bienes o servicios subyacentes se han transferido al cliente. En todos los demás casos, el Grupo considera que actúa como mandante en relación con los servicios de transporte de pasajeros.

### Ingresos de carga

El Grupo ha identificado una única obligación de ejecución en relación con los servicios de transporte de carga, y los ingresos asociados se evalúan a su precio de venta independiente y se reconocen cuando se ejecuta la obligación, lo que ocurre cuando se presta el servicio de transporte.

### Otros ingresos

El Grupo ha identificado varias obligaciones de ejecución en relación con servicios que dan lugar a que los ingresos se reconozcan en Otros ingresos. Estos servicios, sus obligaciones de ejecución y el reconocimiento de los ingresos asociados comprenden:

- La prestación de servicios de mantenimiento y revisión para motores y fuselajes, cuando al Grupo se le contrata para mejorar un activo mientras que el cliente mantiene el control del mismo. Por lo tanto, las obligaciones de ejecución se satisfacen, y los ingresos se reconocen, con el paso del tiempo. El Grupo estima el porcentaje del contrato que se ha cumplido en la fecha del balance y reconoce los ingresos sobre la base del porcentaje de cumplimiento del contrato;
- La prestación de servicios de handling en tierra, donde las obligaciones de ejecución se cumplen cuando los servicios se prestan;
- La prestación de servicios de vacaciones y hoteles, donde las obligaciones de ejecución se cumplen con el paso del tiempo, cuando el cliente disfruta del servicio; y
- Las actividades de marca y marketing, donde las obligaciones de ejecución se cumplen cuando ocurren las actividades asociadas.

## Programas de fidelización de clientes

El Grupo opera cuatro programas principales de fidelización: British Airways Club, Iberia Club, Vueling Club y Aer Lingus AerClub. Los programas de fidelización de clientes permiten a los viajeros acumular Avios que pueden canjear por varios premios, principalmente de viaje, incluidos vuelos, hoteles y alquiler de coches. También se venden Avios a socios comerciales para su uso en actividades de fidelización.

### Emisión de Avios

Cuando se emite, el precio de venta independiente relativo de un Avios se reconoce en Ingresos diferidos dentro de los pasivos corrientes hasta que el cliente ha canjeado el Avios. El precio de venta independiente relativo de Avios está basado en el valor de los premios por los que se podrían canjear los Avios. El Grupo también reconoce ingresos vinculados a la proporción de Avios que no se prevé que se canjeen, denominados "*breakage*", en función de los resultados de los ejercicios de modelización realizados usando la experiencia histórica y las tendencias esperadas futuras en el comportamiento de los clientes hasta la fecha del balance. El importe de dichos ingresos reconocidos está limitado, cuando es necesario, de manera que el riesgo de reversión significativa de los ingresos en el futuro sea remoto.

Cuando la emisión de Avios se origina en viajes de las aerolíneas del Grupo, la contraprestación recibida del cliente puede diferir de la suma de los precios de venta independientes relativos. En estos casos, la imputación de la contraprestación a cada obligación de cumplimiento se realiza proporcionalmente empleando los precios de venta independientes relativos.

El Grupo cuenta con acuerdos contractuales con aerolíneas no pertenecientes al Grupo y socios no aéreos para la emisión y el canje de Avios, para los que ha identificado las siguientes obligaciones de ejecución:

*Vales de acompañante*

Algunos socios no pertenecientes al sector de la aviación emiten vales de acompañante a los titulares de sus tarjetas, los cuales forman parte de la contraprestación variable del contrato, en función del nivel de gasto que realicen los titulares de las tarjetas, y pueden canjearse con las aerolíneas del Grupo por el mismo vuelo y la misma clase de cabina del billete que se esté adquiriendo. El Grupo calcula el precio de venta independiente de las obligaciones de ejecución de los vales de acompañante usando técnicas de valoración en las que toma como referencia el importe que un tercero estaría dispuesto a pagar en una operación en condiciones de mercado.

*Actividades de marca y marketing*

Tanto para los socios aéreos como no aéreos, el Grupo concede licencias sobre las marcas de Avios y de las aerolíneas para determinadas actividades, como la creación de tarjetas de crédito de marca compartida. Además, el Grupo cuenta con determinados acuerdos contractuales por los que se compromete a prestar servicios de marketing a los miembros de los programas de fidelización en nombre de dichos socios. Según la NIIF 15, para la prestación tanto de servicios de marca como de marketing, el socio recibe ventajas que aumentan con la emisión de Avios. El Grupo calcula el precio de venta independiente de las obligaciones de ejecución relacionadas con los servicios de marca y marketing usando técnicas de valoración en las que toma como referencia el importe que un tercero estaría dispuesto a pagar en una operación en condiciones de mercado, por tener acceso a marcas comparables durante el periodo en el que utilizaría la marca. En el caso de los servicios de marca, dado que el Grupo considera que el socio tiene derecho a utilizar la marca, los ingresos se reconocen cuando se presta el servicio de marca, no a lo largo del tiempo. En el caso de las obligaciones de ejecución relativas a servicios de marketing, los ingresos se reconocen cuando ocurre la actividad de marketing.

*Pagos por anticipado*

Cuando un socio realiza un pago por adelantado al Grupo que no está vinculado a ninguna obligación de ejecución concreta, el Grupo considera que dicho pago es un pago por anticipado de bienes y servicios futuros, y los ingresos asociados se reconocen cuando se suministran dichos bienes y servicios, como se detalla arriba. En estos casos, el pago se imputa a todas las obligaciones de ejecución a lo largo de la duración del contrato. El Grupo estima el volumen de Avios que se prevé emitir a lo largo de la vigencia del contrato usando la experiencia, junto con las tendencias históricas y previstas en el futuro, e imputa los pagos en consecuencia a las correspondientes obligaciones de ejecución. En cada fecha del balance, el Grupo revisa su estimación del número de Avios que prevé emitir a lo largo de la vigencia del contrato y reconoce un ajuste de actualización en caso necesario.

Cuando un socio realiza un pago por adelantado al Grupo, el Grupo evalúa si tal pago constituye un suceso de financiación significativo. Cuando se identifica un componente de financiación significativo, el Grupo estima el tipo de interés de mercado que generaría un pasivo de financiación de tamaño y plazo similares en condiciones de mercado. El Grupo reconoce el interés imputado en la Cuenta de resultados como Otros gastos financieros dentro de Gastos financieros.

*Otras cuestiones*

El Grupo examina si actúa como agente o mandante en relación con los servicios de fidelización considerando si tiene una obligación de cumplimiento de prestar servicios al cliente o si la obligación consiste en procurar que los servicios los preste un tercero. Concretamente, el Grupo actúa como agente cuando el cliente canjea sus Avios en vuelos de socios interlínea ajenos al Grupo, en cuyo caso las comisiones a pagar al socio interlínea se presentan netas contra la liberación correspondiente del Ingreso diferido.

## Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

### Partidas excepcionales

Las partidas excepcionales son aquellas que, en opinión de la dirección, deben presentarse de forma separada dados su tamaño o naturaleza y en los casos en los que dicha presentación sea pertinente para la comprensión de los resultados financieros del Grupo. Aunque la dirección ha definido una lista de partidas y un umbral cuantitativo que merecería la categorización de excepcional y que se ha establecido en base a la experiencia histórica, el Grupo tiene flexibilidad para añadir partidas adicionales en el caso de que su tamaño o naturaleza merezcan dicha presentación. La política contable respecto a las partidas excepcionales y la clasificación de una partida como excepcional la aprueba el Consejo, a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

Los resultados financieros del Grupo los supervisan el Comité de Dirección y el Consejo empleando métricas que excluyen las partidas excepcionales para posibilitar la comparativa con periodos de presentación anteriores, así como con otras empresas seleccionadas y también con el fin de tomar decisiones estratégicas, financieras y operativas.

Las partidas excepcionales de la Cuenta de resultados incluyen, entre otras: partidas como importes significativos por acuerdos relacionados con los planes de pensiones del Grupo, una reestructuración significativa, el efecto de combinaciones de negocios que no contribuyen a los resultados de explotación continuados del Grupo, una importante suspensión de la contabilidad de coberturas, acuerdos judiciales, operaciones fiscales individuales significativas, y el efecto de la venta, la baja o el deterioro de un activo o una inversión en un negocio. Cuando las partidas excepcionales se presentan de forma separada, el impacto fiscal resultante también se presenta por separado. Algunas partidas excepcionales podrían abarcar más de un periodo contable, como las reestructuraciones significativas, pero no más de dos periodos contables.

En la sección de Medidas alternativas de rendimiento se incluye más información.

### Subvenciones públicas

Se reconocen las subvenciones públicas cuando existe la certeza razonable de que se recibirán. Los préstamos concedidos o avalados por estados que representan tipos de interés de mercado se registran por el importe de los fondos recibidos y se reconocen en el epígrafe de Deudas financieras. Aquellos préstamos concedidos o avalados por estados que representan tipos de interés por debajo del mercado se reconocen inicialmente a su valor razonable y se incluyen en el epígrafe de Deudas financieras, registrándose el diferencial sobre los fondos recibidos en el epígrafe de Ingresos diferidos y trasladándose al epígrafe correspondiente de la Cuenta de resultados de forma sistemática. Las subvenciones que compensan al Grupo por gastos asumidos se reconocen en el epígrafe correspondiente de la Cuenta de resultados de forma sistemática en los periodos en los que se reconocen los gastos.

### Estimaciones contables, hipótesis y juicios fundamentales

La elaboración de las estados financieros exige juicios, estimaciones e hipótesis de la dirección que afectan a la aplicación de políticas y a los importes de activos y pasivos, ingresos y gastos registrados. Dichos juicios, estimaciones e hipótesis relacionadas se basan en la experiencia histórica y en otros factores diversos considerados razonables dadas las circunstancias. Los resultados que realmente se obtengan en el futuro pueden diferir de los juicios y las estimaciones que constituyen la base sobre la que se ha elaborado la información financiera. Estas hipótesis subyacentes se revisan constantemente. Las revisiones de las estimaciones contables se reconocen prospectivamente.

Las estimaciones e hipótesis que presentan un riesgo significativo de provocar un ajuste material de los valores contables de activos y pasivos en el siguiente ejercicio son las siguientes:

- Reconocimiento de ingresos (nota 24): hipótesis de *breakage* aplicadas a los ingresos de pasajeros, los programas de fidelización de clientes y los vales no canjeados;
- Provisiones para grandes reparaciones y restauración (nota 27): principales hipótesis en las que se basa el valor contable de las provisiones; y
- Obligaciones por prestaciones a los empleados (nota 34): principales hipótesis actuariales del *Airways Pension Scheme* (“APS”) y del *New Airways Pension Scheme* (“NAPS”).

Los juicios que tienen un riesgo significativo de provocar un ajuste material de los valores contables de los activos y pasivos en el próximo ejercicio son los siguientes:

- Impuestos sobre sociedades (nota 10): determinar si los pagos realizados a la HMRC en relación con la contabilidad del IVA de IAG Loyalty son recuperables;
- Arrendamientos (nota 14): determinación del plazo de arrendamiento de los contratos con opciones de renovación y rescisión; y
- Provisiones para grandes reparaciones y restauración (nota 27): determinación de la política contable para los aviones arrendados.

### Normas, modificaciones e interpretaciones nuevas

Las modificaciones que figuran a continuación se han aplicado por primera vez en 2025, pero no han tenido un efecto significativo en los estados financieros consolidados del Grupo:

- Falta de intercambiabilidad: modificaciones a la NIC 21 efectivas para los periodos que comiencen a partir del 1 de enero de 2025.

El IASB y el Comité de Interpretaciones de las NIIF (“IFRIC”, por sus siglas en inglés) emitieron las siguientes normas, modificaciones e interpretaciones con fecha de vigencia posterior a la de los presentes estados financieros. El Grupo ha evaluado el impacto de estas normas, modificaciones e interpretaciones y no se prevé que estas tengan un efecto sustancial en los ingresos declarados ni en los activos netos del Grupo. El Grupo tiene previsto adoptar las siguientes normas, interpretaciones y modificaciones en la fecha en que sean de obligado cumplimiento:

- Clasificación y valoración de los instrumentos financieros: modificaciones a la NIIF 9 y a la NIIF 7 en vigor para los periodos que comiencen a partir del 1 de enero de 2026.

**Presentación y divulgación de la NIIF 18 en los estados financieros**
La NIIF 18 entrará en vigor para los periodos que comiencen a partir del 1 de enero de 2027 y sustituirá a la NIC 1 Presentación de estados financieros. La NIIF 18 se aplicará de forma retroactiva. La nueva norma introduce lo siguiente:

- El requisito de clasificar todos los ingresos y gastos de la Cuenta de resultados en una de las cinco categorías siguientes: de explotación, inversiones, financiación, impuestos sobre sociedades y operaciones discontinuadas, siendo las tres primeras nuevas. No hay cambios en los criterios de reconocimiento y valoración existentes en las NIIF y, por lo tanto, no habrá cambios en el beneficio después de impuestos.
- La divulgación de todas las medidas no GAAP de la Cuenta de resultados utilizadas para supervisar el rendimiento financiero del Grupo, denominadas Medidas de rendimiento definidas por la dirección ("MPM", por sus siglas en inglés), se incluyen en una única nota a los estados financieros.
- Directrices adicionales sobre la agregación y desagregación de la información en los estados financieros.
- En el Estado de flujos de efectivo, los intereses recibidos y los intereses pagados, que actualmente se presentan en los flujos de efectivo de las actividades de explotación, se reclasificarán en los flujos de efectivo de las actividades de inversión y en los flujos de efectivo de las actividades de financiación, respectivamente.

El Grupo está evaluando actualmente las implicaciones detalladas de la aplicación de la nueva norma en los estados financieros consolidados del Grupo. Los impactos materiales previstos inicialmente en los estados financieros consolidados del Grupo son los siguientes:

- En la Cuenta de resultados, las diferencias de cambio se clasificarán en la categoría en la que los ingresos y gastos relacionados formen la partida que da lugar a la diferencia de cambio;
- En la Cuenta de resultados, la ineficacia derivada de las relaciones de cobertura, así como las ganancias y pérdidas realizadas y no realizadas sobre derivados no clasificados como de cobertura, se clasificarán en la categoría en la que se registre la operación subyacente relacionada;
- En el Estado de flujos de efectivo, los intereses percibidos y los intereses pagados se clasificarán dentro de los flujos de efectivo de las actividades de inversión y de los flujos de efectivo de las actividades de financiación, respectivamente; y
- La introducción de las MPM y su interacción con las Medidas de rendimiento alternativas (MAR) existentes.

## 3 Cambios y operaciones relevantes en el periodo contable actual

Los resultados y la posición financiera del Grupo se vieron afectados por los siguientes acontecimientos y operaciones relevantes en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025:

- El 17 de enero de 2025, el Grupo pagó 305 millones de euros para amortizar, con una prima neta, 300 millones de euros del valor nocional de los bonos no garantizados a tipo fijo por valor de 700 millones de euros con vencimiento en 2029. El 12 de septiembre de 2025, el Grupo pagó otros 292 millones de euros para amortizar, con una prima neta, 281 millones de euros del valor nocional de los 400 millones de euros restantes en ese momento. El 29 de septiembre de 2025, el Grupo pagó otros 119 millones de euros para amortizar el valor nocional pendiente restante de los bonos. Al amortizar los bonos, el Grupo pagó los intereses devengados por los bonos, que ascendían a 16 millones de euros;
- El 17 de enero de 2025, el Grupo pagó 269 millones de euros para amortizar, con un descuento neto, 277 millones de euros del valor nocional de los bonos no garantizados a tipo fijo por valor de 500 millones de euros con vencimiento en 2027. El 12 de septiembre de 2025, el Grupo pagó otros 89 millones de euros para amortizar, con un descuento neto, 90 millones de euros del valor nocional de los 223 millones de euros restantes en ese momento. Al amortizar los bonos, el Grupo pagó los intereses devengados por los bonos, que ascendían a 3 millones de euros;
- El 27 de febrero de 2025, el Consejo de Administración propuso un dividendo complementario de 0,06 euros por acción, por un importe total de 280 millones de euros, que fue aprobado en la Junta General Anual celebrada el 19 de junio de 2025;
- Durante marzo de 2025, el Grupo ejerció opciones para 12 aviones Airbus A350 y seis aviones Boeing 777-9. Estos pedidos forman parte de la inversión continua del Grupo en aviones nuevos y modernos para impulsar la eficiencia operativa, reducir las emisiones y mejorar los productos a bordo para los clientes. Los aviones se entregarán entre 2028 y 2030;
- El 25 de marzo de 2025, el Grupo amortizó al vencimiento los bonos sénior no garantizados a tipo fijo por valor de 500 millones de euros;
- El 9 de mayo de 2025, el Grupo firmó acuerdos con Boeing para la compra de 32 aviones 787-10 y con Airbus para la compra de 21 aviones A330-900neo. Los aviones se entregarán entre 2028 y 2033 y se utilizarán para satisfacer las necesidades de la flota de largo radio a medio plazo del Grupo. El pedido de la flota fue posteriormente aprobado por los accionistas el 19 de junio de 2025.
- El 11 de septiembre de 2025, el Grupo emitió 500 millones de euros en bonos sénior no garantizados con vencimiento en 2030 y un tipo de interés fijo del 3,352%;
- El 17 de septiembre de 2025, el Grupo, en calidad de inversor, anunció que la alianza **one**world y Breakthrough Energy Ventures habían lanzado un fondo de inversión para promover y comercializar tecnologías de combustibles de aviación sostenibles ("SAF", por sus siglas en inglés). Como parte del acuerdo, el Grupo se comprometió a aportar 21 millones de euros (25 millones de dólares estadounidenses) al fondo de inversión. A 31 de diciembre de 2025, tras las aportaciones realizadas con posterioridad al anuncio mencionado, el compromiso restante era de 17 millones de euros (20 millones de dólares estadounidenses);
- El 6 de noviembre de 2025, el Consejo de Administración declaró un dividendo a cuenta de 0,048 euros por acción, por un importe total de 220 millones de euros, que se abonó posteriormente antes del 31 de diciembre de 2025; y
- El 17 de noviembre de 2025, British Airways pagó 349 millones de euros (403 millones de dólares estadounidenses) para amortizar anticipadamente los Pasivos por financiación de activos relacionados con 10 aviones financiados inicialmente en 2020. Al amortizar los Pasivos por financiación de activos, British Airways registró una pérdida de 13 millones de euros, registrada en Gastos financieros en la Cuenta de resultados, asociada a los costes de transacción incurridos.

## 4 Impacto del cambio climático en la información financiera

### Operaciones relevantes y estimaciones contables, hipótesis y juicios fundamentales empleados para determinar el impacto del cambio climático

A consecuencia del cambio climático, el Grupo ha diseñado y aprobado su estrategia climática Flightpath Net Zero, por la que el Grupo se ha comprometido a alcanzar la neutralidad en emisiones de carbono en 2050. Aunque los planes de negocio aprobados actuales tienen una duración de tres años, la estrategia climática Flightpath Net Zero afecta a las operaciones a corto, medio y largo plazo del Grupo.

Los detalles relativos a los datos e hipótesis utilizados para determinar la estrategia climática Flightpath Net Zero engloban, entre otros, los que figuran a continuación, que se encuentran bajo el control del Grupo:

- El coste adicional del compromiso asumido por el Grupo de aumentar el uso de combustibles de aviación sostenibles ("SAF", por sus siglas en inglés) hasta el 10% para 2030 y hasta el 70% para 2050;
- El coste derivado de sufrir un incremento en el nivel de los programas de compensaciones de carbono y de captura de carbono; y
- El impacto derivado de la introducción de aviones más eficientes en el consumo de combustible y de la capacidad para operarlos de forma más eficiente.

Además de estos datos e indicadores que se encuentran bajo el control de la dirección, Flightpath Net Zero engloba hipótesis sobre los consumidores, las administraciones públicas y los reguladores relacionados con lo siguiente:

- El impacto en la demanda de transporte aéreo de pasajeros a consecuencia tanto de las tendencias de los pasajeros en relación con el cambio climático como de las políticas de los Gobiernos;
- Inversiones y políticas relacionadas con el desarrollo de instalaciones de producción de combustibles SAF;
- Inversiones y mejoras en la gestión del tráfico aéreo; y
- El precio del carbono a través de los Regímenes de Comercio de Derechos de Emisión ("RCDE") de la UE, Suiza y el Reino Unido y el Plan de Compensación y Reducción del Carbono para la Aviación Internacional ("CORSIA", por sus siglas en inglés) de la ONU.

El nivel de incertidumbre sobre el impacto de estos factores aumenta con el paso del tiempo. Por tanto, el Grupo ha aplicado estimaciones y juicios críticos a la evaluación del impacto del cambio climático en el reconocimiento y la valoración de los activos y pasivos en los estados financieros.

### Estimaciones contables, hipótesis y juicios fundamentales: Estimación sobre flujos de efectivo previstos

La estrategia contra el cambio climático Flightpath Net Zero evalúa el impacto con un horizonte a largo plazo hasta 2050, de ahí que aumente con el tiempo el grado de incertidumbre estimativa a la hora de determinar las previsiones de flujos de efectivo. En aquellos activos y pasivos en los que la recuperabilidad depende de los flujos de efectivo a largo plazo, se han aplicado las siguientes estimaciones contables, hipótesis y juicios fundamentales, en la medida en que puedan medirse con confianza.

#### a Planes de flota a largo plazo y vidas económicas útiles

La estrategia climática Flightpath Net Zero del Grupo se ha desarrollado junto con los planes de flota a largo plazo de cada compañía operadora. Esto incluye la evaluación anual de las vidas útiles y los valores residuales de cada tipo de avión.

Con la flota de aviones actual y la entrega futura en firme de 217 aviones eficientes en el consumo de combustible, tal y como se detalla en la nota 15, el Grupo considera que los activos de flota actual y futura están en consonancia con los planes de flota a largo plazo para llevar a cabo su estrategia climática Flightpath Net Zero. Todos los aviones de la flota, y aquellos que serán entregados en el futuro, tienen la capacidad de usar combustibles SAF en sus operaciones sin impedimentos. Por lo tanto, no ha surgido ningún deterioro ni se han corregido la vida útil ni los valores residuales de los aviones en el ejercicio actual ni en el anterior a consecuencia de los planes de descarbonización del Grupo.

#### b Pruebas de deterioro de las unidades generadoras de efectivo del Grupo

Con respecto a cada unidad generadora de efectivo ("UGE"), el Grupo aplica modelos de flujos de efectivo descontados elaborados a partir de las previsiones de flujos de efectivo que contienen los planes de negocio a tres años aprobados. La estrategia del Grupo de Flightpath Net Zero es a largo plazo por naturaleza e incluye compromisos que ocurrirán en diferentes puntos a lo largo de este horizonte temporal. Aquellos compromisos que ocurran en el corto plazo se han incorporado en los planes de negocio a tres años.

El Grupo ajusta el último año (que es el tercer año) de estos flujos de efectivo ponderados por su probabilidad para incorporar los impactos del cambio climático previstos a medio plazo, hasta 2035 (2024: hasta 2030), de la estrategia climática Flightpath Net Zero del Grupo. Estos ajustes se limitan a aquellos que: (i) el Grupo puede estimar de forma fiable en la fecha del balance, ya que los costes posteriores a 2035 presentan un grado de incertidumbre tan elevado que no pueden estimarse con fiabilidad, (ii) únicamente se refieren a la base de activos actual del Grupo en su estado actual e (iii) incorporan la legislación y regulación que se prevé que sea necesario cumplir para alcanzar la estrategia climática Flightpath Net Zero del Grupo, y en los que se han realizado progresos suficientes en la fecha del balance.

Como resultado, los modelos de deterioro del Grupo incorporan los siguientes aspectos de la estrategia climática Flightpath Net Zero del Grupo hasta 2035, fecha más allá de la cual el grado de incertidumbre en relación con los plazos y los costes imposibilita realizar estimaciones fiables: (i) un aumento en el consumo de combustibles SAF en el mix global de combustibles, (ii) coste previsto del carbono, incluidos los combustibles SAF, los derechos RCDE y las unidades CORSIA (todo ello obtenido de información procedente de fuentes o cálculos externos), (iii) la eliminación de los derechos RCDE gratuitos actuales por parte de los Estados Miembros de la UE, de Suiza y del Reino Unido, e (iv) hipótesis relativas a la capacidad del Grupo para recuperar estos incrementos de costes mediante un aumento de los precios de los billetes.

A la hora de definir sus modelos de deterioro, el Grupo elabora sus proyecciones de flujos de efectivo partiendo de la base de que utiliza la flota actual en su estado actual. El Grupo excluye los flujos de efectivo que prevé obtener de restructuraciones futuras, a menos que ya se hayan comprometido, y de los activos que el Grupo no utiliza actualmente. Además, para evitar dudas, los modelos de deterioro del Grupo excluyen los siguientes aspectos de la estrategia climática Flightpath Net Zero del Grupo: (i) la transición esperada a aviones eléctricos y de hidrógeno, así como los avances tecnológicos futuros de los motores a reacción y fuselajes; (ii) cualquier ahorro derivado de la transición a unos aviones más eficientes en el consumo de combustible, excepto los que se encuentran en la flota del Grupo o los pedidos comprometidos que se entregarán durante el periodo cubierto por el plan de negocio como aviones de sustitución; (iii) las ventajas asociadas al desarrollo de tecnologías de captura de carbono y mecanismos mejorados de compensación de las emisiones; (iv) las reformas beneficiosas que necesitan las leyes y los reglamentos sobre gestión del tráfico aéreo; (v) el consumo de productos SAF avanzados que aún no se ha demostrado que sean tecnológicamente viables; y (vi) los incentivos o medidas de apoyo de los Gobiernos que se necesitan en toda la cadena de suministro.

Como se detalla en la nota 17, el Grupo aplica una tasa de crecimiento a largo plazo a estos flujos de efectivo ajustados ponderados por probabilidad para cada UGE, y cada una de las tasas de crecimiento a largo plazo incluye un ajuste específico para reducir la tasa para reflejar las hipótesis del Grupo en relación con el impacto de la reducción de la demanda y la elasticidad derivadas del cambio climático. Estos impactos en la demanda se determinan a partir de datos de mercado externos, publicaciones del sector y análisis internos.

A la vista de la incertidumbre inherente asociada al impacto del cambio climático, el Grupo ha aplicado sensibilidades adicionales en la nota 17 para reflejar un impacto más adverso del cambio climático del que se prevé actualmente. Este se ha recogido a través de las sensibilidades a la baja de la tasa de crecimiento a largo plazo, los AKO y los márgenes de explotación, y el aumento de la sensibilidad del precio del combustible.

**c Valoración de los activos afectos a planes de prestaciones a empleados**

Los planes de prestaciones a empleados del Grupo están representados principalmente por los planes APS y NAPS de British Airways en el Reino Unido. Estos planes están estructurados para realizar pagos posempleo a sus partícipes a largo plazo; en este sentido, los administradores han definido activos orientados a la búsqueda de rentabilidades y activos orientados a la conciliación de pasivos que vencen a largo plazo para adecuarlos a los pagos de prestaciones previstos.

Los activos de estos planes se invierten fundamentalmente en una gama diversificada de acciones, bonos e inmuebles. La valoración de estos activos va desde los que cotizan en mercados activos, donde se pueden obtener precios de forma fácil y regular, hasta aquellos cuyas valoraciones no están basadas en datos de mercado observables y que, por lo tanto, a menudo requieren modelos de valoración complejos. Los administradores de los planes han integrado las consideraciones sobre el cambio climático en su toma de decisiones a largo plazo y sus procesos de información en todas las clases de activos, dialogando activamente con todos los gestores de fondos y carteras para asegurarse de que, en los casos en los que se necesiten datos que resultan inobservables para los modelos de valoración, estos incorporan expectativas a largo plazo sobre el impacto del cambio climático.

**d Recuperabilidad de los activos por impuestos diferidos**

A la hora de determinar los importes recuperables de sus activos por impuestos diferidos, el Grupo aplica previsiones sobre flujos de efectivo futuros en un periodo de hasta 10 años derivadas de los planes de negocio a tres años aprobados. El Grupo aplica una tasa de crecimiento a medio plazo para el periodo posterior a los planes de negocio a tres años, que es específica para cada compañía operadora. A la hora de considerar el impacto de la estrategia climática Flightpath Net Zero del Grupo, la dirección ajusta esta tasa de crecimiento a medio plazo, cuando corresponde, para incorporar el supuesto impacto en los ingresos y los costes del Grupo.

**e Reconocimiento de provisiones**

En el marco de Flightpath Net Zero, el Grupo se ha comprometido a reducir sus emisiones netas a cero en 2050 y, en consecuencia, el Grupo ha tenido en cuenta si tal compromiso da lugar a una provisión en la fecha del balance. Para reconocer una provisión, la entidad debe cumplir los siguientes criterios: (i) la entidad tiene una obligación presente como resultado de un suceso pasado, (ii) es probable que sea necesaria una salida de recursos económicos para liquidar la obligación y (iii) puede hacerse una estimación fiable del importe de la obligación.

Aunque el Grupo considera que habrá una salida económica de recursos para cumplir su compromiso Flightpath Net Zero, estos compromisos se refieren a las emisiones que se produzcan en futuros periodos financieros, independientemente de cuándo se anunciaron dichos compromisos. En consecuencia, el Grupo no considera que los compromisos Flightpath Net Zero den lugar a una obligación presente como resultado de un hecho pasado y no se ha reconocido ninguna provisión separada en relación con estos compromisos.

**f El precio del carbono**

**Regímenes de Comercio de Derechos de Emisión de la UE, Suiza y el Reino Unido**

Los derechos de emisión RCDE de la UE, Suiza y el Reino Unido se crearon para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero de manera eficaz. En estos regímenes las compañías operadoras del Grupo deben comprar derechos de emisión o los reciben de acuerdo con las cuotas fijadas. El Grupo está obligado a entregar anualmente estos derechos a las respectivas autoridades en función del volumen de $CO_2$ equivalente emitido en un periodo de doce meses. Con el tiempo, el volumen de derechos de emisión disponibles desciende para reducir las emisiones totales, lo que da lugar a un incremento del precio de dichos derechos. El Grupo prevé que el precio futuro de dichos derechos siga aumentando y que cese la asignación gratuita de derechos de emisión. Dada la naturaleza relativamente no líquida del mercado de derechos de emisión, existe incertidumbre sobre el precio futuro de dichos derechos.

**Plan de Compensación y Reducción del Carbono para la Aviación Internacional**

En octubre de 2016 la Organización de Aviación Civil Internacional adoptó CORSIA, cuyo objetivo es compensar las emisiones de $CO_2$ relacionadas con el crecimiento del tráfico aéreo internacional a partir del 1 de enero de 2021, con una fase piloto que se extenderá hasta el 31 de diciembre de 2023. La primera fase de la aplicación de CORSIA comenzó el 1 de enero de 2024 y se extenderá hasta el 31 de diciembre de 2026, tras lo cual la segunda fase se extenderá hasta el 31 de diciembre de 2035, medida en periodos contables de tres ejercicios. La primera fase del CORSIA es voluntaria y actualmente 126 Estados han aceptado participar.

La primera fase de CORSIA utiliza las emisiones totales de $CO_2$ de la aviación civil internacional sobre una base de referencia del 85% del nivel de emisiones de 2019 (el Año de Referencia) para todos los estados participantes. Los requisitos de compensación se aplican a los vuelos admisibles de CORSIA, que son todos los vuelos internacionales entre Estados participantes, quedando excluidos los siguientes vuelos: (i) los vuelos nacionales, (ii) los vuelos internacionales entre estados en los que al menos un estado no se haya ofrecido voluntario para participar en la primera fase y (iii) los vuelos sujetos a diversos acuerdos RCDE, para evitar la duplicación de las tasas de emisión. Además, para los vuelos que utilicen combustible SAF, el requisito de compensación de CORSIA se reduce, pero no se elimina, en función de las reducciones de carbono durante el ciclo de vida del combustible SAF en comparación con el queroseno fósil convencional para aviones.

El cálculo y la verificación de los requisitos de compensación en la primera fase los determinará el enfoque sectorial anualmente, y las compañías retirarán sus obligaciones en 2028 (aunque las retiradas pueden producirse antes previo acuerdo con las autoridades nacionales). Según el enfoque sectorial, cada una de las compañías operadoras del Grupo deberá compensar una cantidad de emisiones de $CO_2$ equivalente a las emisiones generadas en los vuelos elegibles para CORSIA, multiplicadas por el Factor de Crecimiento Sectorial. El Factor de Crecimiento Sectorial se calcula en función del total de emisiones mundiales de $CO_2$ de la aviación generadas en rutas aéreas internacionales entre todos los estados participantes en un año determinado, dividido entre el total de emisiones sectoriales de $CO_2$ en el Año de Referencia para las mismas rutas.

**Sistemas voluntarios de compensación**

El Grupo utiliza determinados sistemas voluntarios de compensación para compensar ciertas emisiones de $CO_2$. El Grupo adquiere certificados de compensación procedentes de una amplia gama de proyectos acreditados. Periódicamente, el Grupo retirará estos certificados de compensación del registro.

## Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

**Impacto en la información financiera**

Como se expone en la nota 2, el Grupo contabiliza la compra de derechos como un aumento en Activos relacionados con el carbono y otros activos que se valoran a coste amortizado. Además, dado que el Grupo emite $CO_2$ equivalente en el marco de sus operaciones de vuelo, se reconoce una provisión para liquidar la Obligación relacionada con el carbono. A medida que se reconoce la provisión, se registra un importe correspondiente en la Cuenta de resultados dentro de Gastos de combustible y derechos de emisión. Para aquellas emisiones para las que el Grupo ya ha comprado Activos relacionados con el carbono, la provisión se valora al coste ponderado de dichos derechos de emisión. Cuando el nivel de emisiones supera las cantidades de derechos de emisión mantenidos, este déficit se valora al precio de mercado de dichos derechos de emisión en la fecha del balance.

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 y a tal fecha, el Grupo ha registrado lo siguiente en sus estados financieros:

Los activos relacionados con el carbono (presentados como parte de Activos relacionados con el carbono y otros activos en la nota 20) incluyen los siguientes importes:

| | 2025 | | | | 2024 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Millones de euros | **Activos RCDE** | **Activos CORSIA** | **Compensación voluntaria** | **Total** | Activos RCDE | Activos CORSIA | Compensación voluntaria | Total |
| Saldo a 1 de enero | **598** | **–** | **–** | **598** | 577 | – | – | 577 |
| Compra de activos relacionados con el carbono | **496** | **–** | **–** | **496** | 242 | – | – | 242 |
| Cancelados/retirados a lo largo del ejercicio | **(320)** | **–** | **–** | **(320)** | (233) | – | – | (233) |
| Diferencias de cambio | **(18)** | **–** | **–** | **(18)** | 12 | – | – | 12 |
| **Saldo a 31 de diciembre** | **756** | **–** | **–** | **756** | 598 | – | – | 598 |
| Análisis: | | | | | | | | |
| Corrientes | **321** | **–** | **–** | **321** | 323 | – | – | 323 |
| No corrientes | **435** | **–** | **–** | **435** | 275 | – | – | 275 |
| | **756** | **–** | **–** | **756** | 598 | – | – | 598 |

Las obligaciones relacionadas con el carbono (presentadas como parte de las Provisiones en la nota 27) incluyen los siguientes importes:

| | 2025 | | | | 2024 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Millones de euros | **Obligaciones RCDE** | **Obligaciones CORSIA** | **Compensación voluntaria** | **Total** | Obligaciones RCDE | Obligaciones CORSIA | Compensación voluntaria | Total |
| Saldo a 1 de enero | **307** | **9** | **–** | **316** | 244 | – | 3 | 247 |
| Obligaciones reconocidas en la Cuenta de resultados[1] | **328** | **61** | **–** | **389** | 304 | 9 | 1 | 314 |
| Reversión de importes no utilizados en la Cuenta de resultados[1] | **(11)** | **–** | **–** | **(11)** | (12) | – | (1) | (13) |
| Canceladas/retiradas a lo largo del ejercicio | **(320)** | **–** | **–** | **(320)** | (233) | – | (3) | (236) |
| Diferencias de cambio | **(6)** | **–** | **–** | **(6)** | 4 | – | – | 4 |
| **Saldo a 31 de diciembre** | **298** | **70** | **–** | **368** | 307 | 9 | – | 316 |
| Análisis: | | | | | | | | |
| Corrientes | **298** | **–** | **–** | **298** | 307 | – | – | 307 |
| No corrientes | **–** | **70** | **–** | **70** | – | 9 | – | 9 |
| | **298** | **70** | **–** | **368** | 307 | 9 | – | 316 |

1 Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, el importe total en la Cuenta de resultados dentro de Gastos de combustible y derechos de emisión fue de 378 millones de euros (2024: 301 millones de euros). Véase la nota 6.

En la nota 35 se detallan los importes registrados en el Estado de flujos de efectivo correspondiente a los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2025 y el 31 de diciembre de 2024.

A 31 de diciembre de 2025 y 31 de diciembre de 2024, el Grupo ha adquirido y se ha comprometido a adquirir, a precios fijos, los siguientes porcentajes de los derechos de emisión totales que se prevé comprar a lo largo de los periodos del plan de negocio a tres años:

| Porcentaje de derechos de emisión necesarios previstos | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| En los próximos 12 meses | **100%** | 100% |
| 1 a 2 años | **82%** | 67% |
| 2 a 3 años | **36%** | 19% |

## 5 Información de segmentos

### a Segmentos de negocio

El principal responsable de la toma de decisiones operativas se encarga de asignar recursos y evaluar el rendimiento de los segmentos operativos y se ha identificado como el Comité de Dirección de IAG.

El Grupo cuenta con varias entidades que se gestionan como compañías operadoras independientes, como las actividades de aerolínea, fidelización y las funciones de plataforma. Cada compañía operadora opera su red como una única unidad de negocio y el Comité de Dirección de IAG evalúa el rendimiento en función de indicadores como el beneficio de explotación y toma decisiones de asignación de recursos para las compañías operadoras en función de la rentabilidad, principalmente en función de los mercados de pasajeros en los que operan las compañías. El objetivo en la toma de decisiones de asignación de recursos consiste en optimizar los resultados financieros consolidados.

El Grupo ha definido sus segmentos operativos en función del modo en que maneja sus negocios y la manera en que se toman las decisiones de asignación de recursos. Se ha identificado a British Airways, Iberia, Vueling, Aer Lingus e IAG Loyalty como segmentos operativos sobre los que debe informarse a efectos de presentación de información financiera. LEVEL también es un segmento operativo, pero no supera los umbrales cuantitativos para que se deba proporcionar información al respecto, y la dirección ha determinado que actualmente no existen otras razones que justifiquen una presentación separada para LEVEL.

Existen diversos niveles de operaciones entre segmentos operativos, que se refieren principalmente a la prestación de servicios de mantenimiento del segmento operativo de Iberia a los demás segmentos operativos, la prestación de servicios de vuelo por parte de las aerolíneas al segmento de IAG Loyalty y la prestación de servicios de fidelización y vacacionales de IAG Loyalty a los segmentos operativos de las aerolíneas.

Las funciones de plataforma del negocio tienen como cometido principal prestar apoyo a las operaciones de las aerolíneas y de fidelización. Estas actividades no se consideran segmentos operativos declarables, ya que o bien generan ingresos complementarios a las actividades del Grupo y las decisiones de asignación de recursos se toman en función del negocio de transporte de pasajeros, o bien no son regularmente objeto de revisión por parte del Comité de Dirección de IAG y están incluidas en Otras empresas del Grupo.

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025

| | 2025 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Millones de euros | British Airways | Iberia | Vueling | Aer Lingus | IAG Loyalty | Otras empresas del Grupo[1] | **Total** |
| **Ingresos** | | | | | | | |
| Ingresos de pasajeros | 15.639 | 6.070 | 3.234 | 2.426 | 1.181 | 419 | **28.969** |
| Ingresos de carga | 913 | 267 | – | 50 | – | 8 | **1.238** |
| Otros ingresos | 127 | 1.350 | 29 | 29 | 1.471 | – | **3.006** |
| **Ingresos externos** | 16.679 | 7.687 | 3.263 | 2.505 | 2.652 | 427 | **33.213** |
| Ingresos entre segmentos | 507 | 398 | 1 | 24 | 389 | 553 | **1.872** |
| **Ingresos por segmento** | 17.186 | 8.085 | 3.264 | 2.529 | 3.041 | 980 | **35.085** |
| Gastos de personal | (3.679) | (1.486) | (460) | (551) | (120) | (290) | **(6.586)** |
| Gastos de combustible y derechos de emisión | (3.986) | (1.476) | (856) | (628) | – | (137) | **(7.083)** |
| Gasto por depreciación y amortización | (1.455) | (545) | (308) | (201) | (33) | (86) | **(2.628)** |
| **Beneficio/(pérdida) de explotación** | **2.597** | **1.313** | **393** | **282** | **548** | **(109)** | **5.024** |
| Partidas excepcionales | – | – | – | – | – | – | **–** |
| **Beneficio/(pérdida) de explotación antes de partidas excepcionales** | **2.597** | **1.313** | **393** | **282** | **548** | **(109)** | **5.024** |
| Gastos no operativos netos | | | | | | | **(519)** |
| **Beneficio antes de impuestos** | | | | | | | **4.505** |
| Activos totales | 25.654 | 10.254 | 3.494 | 2.667 | 4.775 | (3.995) | **42.849** |
| Pasivos totales | (18.337) | (8.939) | (3.447) | (2.122) | (4.458) | 2.048 | **(35.255)** |

1 Incluye eliminaciones en los activos totales de 17.269 millones de euros y en los pasivos totales de 5.329 millones de euros.

## Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024

| | 2024 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Millones de euros | British Airways | Iberia | Vueling | Aer Lingus | IAG Loyalty | Otras empresas del Grupo[1] | Total |
| Ingresos | | | | | | | |
| Ingresos de pasajeros | 15.426 | 5.807 | 3.240 | 2.291 | 1.099 | 411 | 28.274 |
| Ingresos de carga | 921 | 250 | – | 55 | – | 8 | 1.234 |
| Otros ingresos | 110 | 1.034 | 19 | 16 | 1.413 | – | 2.592 |
| Ingresos externos | 16.457 | 7.091 | 3.259 | 2.362 | 2.512 | 419 | 32.100 |
| Ingresos entre segmentos | 530 | 451 | 2 | 14 | 350 | 485 | 1.832 |
| Ingresos por segmento | 16.987 | 7.542 | 3.261 | 2.376 | 2.862 | 904 | 33.932 |
| Gastos de personal | (3.386) | (1.618) | (427) | (508) | (104) | (313) | (6.356) |
| Gastos de combustible y derechos de emisión | (4.328) | (1.611) | (895) | (638) | – | (136) | (7.608) |
| Gasto por depreciación y amortización | (1.338) | (476) | (279) | (169) | (23) | (79) | (2.364) |
| Beneficio/(pérdida) de explotación | 2.422 | 867 | 400 | 205 | 495 | (106) | 4.283 |
| Partidas excepcionales[2] | – | (160) | – | – | – | – | (160) |
| Beneficio/(pérdida) de explotación antes de partidas excepcionales | 2.422 | 1.027 | 400 | 205 | 495 | (106) | 4.443 |
| Gastos no operativos netos | | | | | | | (720) |
| Beneficio antes de impuestos | | | | | | | 3.563 |
| Activos totales | 26.138 | 10.220 | 3.731 | 2.431 | 4.164 | (2.880) | 43.804 |
| Pasivos totales | (20.328) | (9.319) | (3.850) | (2.170) | (3.861) | 1.900 | (37.628) |

1 Incluye eliminaciones en los activos totales de 16.960 millones de euros y en los pasivos totales de 5.676 millones de euros.
2 Para obtener más información acerca de las partidas excepcionales, véase la sección Medidas alternativas de rendimiento.

### b Otros ingresos

| | Ejercicio finalizado el 31 de diciembre | |
|---|---|---|
| Millones de euros | **2025** | 2024 |
| Servicios de vacaciones y hoteles | **1.010** | 990 |
| Servicios de mantenimiento y reparación | **1.045** | 820 |
| Servicios de marketing y marca | **451** | 436 |
| Servicios de handling en tierra | **191** | 159 |
| Otros | **309** | 187 |
| | **3.006** | 2.592 |

### c Análisis geográfico

**Ingresos por origen de la venta**

| | Ejercicio finalizado el 31 de diciembre | |
|---|---|---|
| Millones de euros | **2025** | 2024 |
| Reino Unido | **11.793** | 11.291 |
| España | **6.370** | 5.562 |
| EE. UU. | **5.464** | 5.406 |
| Resto del mundo | **9.586** | 9.841 |
| | **33.213** | 32.100 |

**Activos por área**
A 31 de diciembre de 2025

| Millones de euros | **Inmovilizado material** | **Activos intangibles** |
|---|---|---|
| Reino Unido | **13.932** | **1.889** |
| España | **5.911** | **1.249** |
| EE. UU. | **96** | **21** |
| Resto del mundo | **1.506** | **611** |
| | **21.445** | **3.770** |

A 31 de diciembre de 2024

| Millones de euros | Inmovilizado material | Activos intangibles |
|---|---|---|
| Reino Unido | 14.021 | 1.807 |
| España | 5.617 | 1.210 |
| EE. UU. | 97 | 18 |
| Resto del mundo | 1.397 | 607 |
| | 21.132 | 3.642 |

## 6 Gastos de explotación

### a Gastos por naturaleza

**El resultado de explotación se obtiene tras cargar**
Depreciación, amortización y deterioro de activos no corrientes:

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Gasto por depreciación de activos por derecho de uso | **1.113** | 1.134 |
| Gasto por depreciación de activos en propiedad | **1.173** | 972 |
| Amortización y deterioro de activos intangibles | **316** | 239 |
| Gasto por depreciación de otros activos de arrendamiento | **26** | 19 |
| | **2.628** | 2.364 |

Coste de existencias:

| Millones de euros | **2025** | 2024[1] |
|---|---|---|
| Coste de existencias reconocidas como gasto | **1.536** | 1.318 |
| | **1.536** | 1.318 |

1 Las cifras de 2024 incluyen una reexpresión para aumentar el Coste de existencias reconocidas como gasto en la Cuenta de resultados en 106 millones de euros. Esta reexpresión no ha supuesto ningún cambio en ninguna de las partidas de la Cuenta de resultados de 2024.

### b Gastos de combustible y derechos de emisión

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Gastos de combustible | **6.525** | 7.116 |
| Pérdidas por cobertura | **180** | 191 |
| Derechos de emisión | **378** | 301 |
| | **7.083** | 7.608 |

### c Propiedad, TI y otros gastos

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Gastos de TI | **536** | 478 |
| Costes de inmuebles | **284** | 290 |
| Gastos de seguros, honorarios profesionales y otros gastos | **265** | 352 |
| | **1.085** | 1.120 |

## 7 Honorarios de los auditores

Los honorarios de los servicios de auditoría y de otra índole prestados por el auditor externo de las cuentas anuales consolidadas del Grupo y de determinadas cuentas anuales individuales de las sociedades consolidadas, KPMG Auditores S.L., y por empresas de la red de KPMG, en los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2025 y el 31 de diciembre de 2024, fueron los siguientes:

| Miles de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Honorarios a pagar por la auditoría de las cuentas consolidadas e individuales | **6.990** | 6.979 |
| Honorarios a pagar por otros servicios: | | |
| Auditoría de las filiales del Grupo conforme a la legislación aplicable | **1.166** | 1.284 |
| Otros servicios conforme a la legislación aplicable | **155** | 205 |
| Otros servicios de auditoría y cumplimiento | **2.163** | 1.795 |
| | **10.474** | 10.263 |

Los honorarios a pagar al auditor externo del Grupo por la auditoría del plan de pensiones del Grupo durante el ejercicio ascendieron a 265 mil euros (2024: 268 mil euros).

## 8 Gastos y cifras de personal

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Sueldos y salarios | **4.467** | 4.380 |
| Contribuciones a la seguridad social | **772** | 692 |
| Gastos por pensiones | **308** | 312 |
| Gasto por planes de pago basados en acciones | **58** | 72 |
| Otros gastos de personal[1] | **981** | 900 |
| Gastos de personal totales | **6.586** | 6.356 |

1 Otros gastos de personal comprenden dietas y alojamiento de tripulación.

El número de empleados durante el ejercicio y a 31 de diciembre fue el siguiente:

| | **2025** | | | 2024 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | **31 de diciembre de 2025** | | | 31 de diciembre de 2024 | |
| | **Número medio de empleados** | **Número de empleados[1]** | **Porcentaje de mujeres** | Número medio de empleados | Número de empleados[1] | Porcentaje de mujeres |
| De vuelo: | | | | | | |
| Tripulación de cabina | **25.304** | **25.225** | **70%** | 24.421 | 24.615 | 70% |
| Pilotos | **8.951** | **9.107** | **7%** | 8.516 | 8.742 | 7% |
| De tierra: | | | | | | |
| Aeropuertos | **16.717** | **16.501** | **38%** | 16.725 | 16.396 | 38% |
| Oficinas | **16.978** | **16.906** | **48%** | 16.313 | 16.936 | 48% |
| Mantenimiento | **7.680** | **7.809** | **9%** | 7.288 | 7.454 | 8% |
| Alta dirección | **241** | **238** | **35%** | 235 | 235 | 36% |
| | **75.871** | **75.786** | **44%** | 73.498 | 74.378 | 44% |

1 El número de empleados se basa en la plantilla real a 31 de diciembre.

## 9 Gastos e ingresos financieros y otros ingresos no operativos

### a Gastos financieros

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Gastos financieros de: | | |
| Préstamos bancarios | **(4)** | (10) |
| Pasivos por financiación de activos | **(206)** | (198) |
| Pasivos por arrendamiento | **(416)** | (485) |
| Bonos | **(36)** | (62) |
| Actualización del descuento financiero sobre provisiones | **(150)** | (130) |
| Otros préstamos | **(33)** | (50) |
| Intereses capitalizados sobre pagos por anticipado | **27** | 33 |
| Otros gastos financieros | **(43)** | (15) |
| | **(861)** | (917) |

### b Ingresos financieros

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Intereses sobre otros depósitos remunerados, efectivo y activos líquidos equivalentes | **274** | 404 |
| Otros ingresos financieros | **5** | – |
| | **279** | 404 |

### c Cambio neto en el valor razonable de instrumentos financieros

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Cambio neto en el valor razonable de los bonos convertibles | **(201)** | (237) |
| | **(201)** | (237) |

### d Ingreso financiero neto correspondiente a pensiones

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Ingreso financiero neto correspondiente a pensiones | **84** | 63 |
| | **84** | 63 |

### e Otros (gastos)/ingresos no operativos

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Ganancia por la venta de inversiones | **1** | – |
| Ingreso correspondiente a las inversiones en patrimonio (nota 19) | **13** | 7 |
| Participación en beneficios de inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación (nota 18) | **3** | – |
| (Pérdida)/ganancia reconocida de derivados no clasificados como de cobertura | **(27)** | 42 |
| (Pérdida)/ganancia no reconocida de derivados no clasificados como de cobertura | **(128)** | 95 |
| Variación neta en el valor razonable asociada a las coberturas a valor razonable (nota 30) | **1** | – |
| Gasto por rescisión del contrato con Air Europa Holdings | **–** | (50) |
| | **(137)** | 94 |

## 10 Impuestos

### a (Gastos)/ingresos fiscales

(Gastos)/ingresos fiscales reconocidos en la Cuenta de resultados, el Estado de resultado global y directamente en el patrimonio neto:

| | 2025 | | | | 2024 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Millones de euros | **Cuenta de resultados** | **Estado de resultado global** | **Reconocido directamente en el patrimonio neto** | **Total** | Cuenta de resultados | Estado de resultado global | Reconocido directamente en el patrimonio neto | Total |
| **Impuestos corrientes** | | | | | | | | |
| Cambios respecto a ejercicios anteriores | 1 | – | – | **1** | 183 | – | – | 183 |
| Cambios respecto al ejercicio corriente | (501) | 14 | 4 | **(483)** | (384) | 7 | – | (377) |
| **Impuestos corrientes totales** | (500) | 14 | 4 | **(482)** | (201) | 7 | – | (194) |
| **Impuestos diferidos** | | | | | | | | |
| Cambios respecto a ejercicios anteriores | (6) | 1 | 1 | **(4)** | (33) | (2) | – | (35) |
| Cambios respecto al ejercicio corriente | (657) | 110 | 4 | **(543)** | (597) | (70) | 4 | (663) |
| Cambio del tipo impositivo/ diferencias por conversión | – | – | – | **–** | – | – | – | – |
| **Impuestos diferidos totales** | (663) | 111 | 5 | **(547)** | (630) | (72) | 4 | (698) |
| **Impuestos totales** | (1.163) | 125 | 9 | **(1.029)** | (831) | (65) | 4 | (892) |

El ingreso fiscal corriente incluido en el Estado de resultado global está relacionado con los movimientos relativos a los planes de pensiones de 14 millones de euros (2024: ingreso de 7 millones de euros).

El ingreso fiscal reconocido directamente en el patrimonio neto de 4 millones de euros (2024: gasto de 14 millones de euros) está relacionado con las coberturas de flujos de efectivo, junto con un ingreso de 5 millones de euros (2024: ingreso de 18 millones de euros) relacionado con los planes basados en acciones.

Dentro del apartado de impuestos en el Estado de resultado global se incluye un ingreso fiscal de 139 millones de euros (2024: gasto fiscal de 64 millones de euros) que podrá ser reclasificado a la Cuenta de resultados y un gasto fiscal de 14 millones de euros (2024: gasto fiscal de 1 millón de euros) que no se reclasificará.

### b Activo por impuestos corrientes

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Saldo a 1 de enero | **220** | 157 |
| Cuenta de resultados | **(500)** | (201) |
| Estado de resultado global | **14** | 7 |
| Reconocido directamente en el patrimonio neto | **4** | – |
| Efectivo | **488** | 245 |
| Conversión de divisas y otros cambios | **(12)** | 12 |
| **Saldo a 31 de diciembre** | **214** | 220 |
| Activo por impuesto corriente | **242** | 231 |
| Pasivo por impuesto corriente | **(28)** | (11) |
| **Saldo a 31 de diciembre** | **214** | 220 |

### c (Pasivo)/activo por impuestos diferidos

| Millones de euros | Inmovilizado material | Activos por derecho de uso | Pasivos por arrendamiento | Indemnizaciones por despido de empleados y otros | Planes de pensiones | Ganancias/ pérdidas de valor razonable[1] | Planes de retribución basados en acciones | Pérdidas fiscales de ejercicios anteriores e ingresos fiscales | Otras diferencias temporarias[2] | **Total** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Saldo a 1 de enero de 2025 | (1.389) | 113 | 8 | 279 | 34 | 45 | 56 | 1.335 | 19 | **500** |
| Cuenta de resultados | (351) | (85) | – | 6 | (1) | – | (15) | (314) | 97 | **(663)** |
| Estado de resultado global | – | – | – | 3 | (11) | 139 | – | (21) | 1 | **111** |
| Reconocido directamente en el patrimonio neto | – | – | – | – | – | 4 | 1 | – | – | **5** |
| Cambios por conversión de divisa y otros | 82 | – | – | – | (1) | (18) | (2) | (31) | (9) | **21** |
| **Saldo a 31 de diciembre de 2025** | **(1.658)** | **28** | **8** | **288** | **21** | **170** | **40** | **969** | **108** | **(26)** |
| Saldo a 1 de enero de 2024 | (1.013) | 24 | 7 | 214 | 45 | 121 | 26 | 1.721 | 53 | 1.198 |
| Cuenta de resultados | (395) | 91 | 1 | 41 | (3) | – | 11 | (326) | (50) | (630) |
| Estado de resultado global | – | – | – | 23 | (12) | (64) | – | (20) | 1 | (72) |
| Reconocido directamente en el patrimonio neto | – | – | – | – | – | (14) | 18 | – | – | 4 |
| Cambios por conversión de divisa y otros | 19 | (2) | – | 1 | 4 | 2 | 1 | (40) | 15 | – |
| Saldo a 31 de diciembre de 2024 | (1.389) | 113 | 8 | 279 | 34 | 45 | 56 | 1.335 | 19 | 500 |

1 En las ganancias/pérdidas de valor razonable se incluyen tanto la Reserva para coberturas de flujos de efectivo como la Reserva para gastos por coberturas; el movimiento correspondiente en relación con el Estado de resultado global en la Reserva para coberturas de flujos de efectivo en 2025 era de 151 millones de euros (2024: 40 millones de euros, véase la nota 30d).

2 Otras diferencias temporarias incluye un activo por impuestos diferidos relacionado con intereses corporativos de 64 millones de euros (2024: 36 millones de euros). No hubo pasivos por impuestos diferidos relacionados con ganancias no distribuidas (2024: 5 millones de euros).

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Activos por impuestos diferidos | **675** | 754 |
| Pasivos por impuestos diferidos | **(701)** | (254) |
| **Saldo a 31 de diciembre** | **(26)** | 500 |

Los activos por impuestos diferidos están relacionados en su mayor parte con España y el Reino Unido y se espera que se produzca una reversión completa dentro de más de un año. El reconocimiento de los activos por impuestos diferidos se apoya en la reversión prevista de los pasivos por impuestos diferidos en los periodos correspondientes, en las previsiones de resultados de explotación de los planes de negocio aprobados por el Consejo y en las previsiones a más largo plazo, cuando sea necesario, elaboradas por la dirección.

### d Conciliación del gasto fiscal total en la Cuenta de resultados

El (gasto)/ingreso fiscal se calcula aplicando los tipos impositivos nacionales a los beneficios/(pérdidas) en los países donde se genera el beneficio/(pérdida). Las diferencias entre el gasto fiscal esperado (2024: gasto) y el gasto fiscal real (2024: gasto) sobre el beneficio del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 (2024: beneficio) se explican a continuación:

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Beneficio antes de impuestos | **4.505** | 3.563 |
| Gasto fiscal medio ponderado del Grupo[1] | **(1.092)** | (873) |
| Pérdidas no reconocidas y diferencias temporarias deducibles originadas en el ejercicio | **(20)** | (47) |
| Movimientos en el valor razonable de los bonos convertibles | **3** | 11 |
| Participación en las ganancias y pérdidas de empresas asociadas[2] | **17** | (3) |
| Activos fiscales dados de alta de ejercicios anteriores | **19** | 10 |
| Efecto del menor tipo impositivo en las Islas Canarias | **13** | 8 |
| Dividendos intragrupo | **(59)** | (26) |
| Movimientos respecto a ejercicios anteriores | **(4)** | 15 |
| Derogación del Real Decreto-ley 3/2016 en España | **–** | 135 |
| Cambios en la normativa contable/legislación tributaria | **–** | (35) |
| Planes de prestaciones a los empleados contabilizados netos de impuestos retenidos a cuenta | **17** | 13 |
| Gastos no deducibles | **(51)** | (26) |
| Otras partidas[2] | **(6)** | (13) |
| **Gasto fiscal en la Cuenta de resultados** | **(1.163)** | (831) |

1 El gasto fiscal previsto se calcula sumando los gastos fiscales previstos que surgen en cada compañía del Grupo y cambia cada año con las variaciones de los tipos impositivos y el perfil de los beneficios. Los tipos del impuesto de sociedades de 2025 en los principales países en los que opera el Grupo son el 25% en España (2024: 25%), el 25% en el Reino Unido (2024: 25%) y el 12,5% en Irlanda (2024: 12,5%).

2 La conciliación del gasto fiscal total de 2024 se ha vuelto a presentar para ajustarla al ejercicio actual, en el que la Participación en las ganancias y pérdidas de empresas asociadas se ha desglosado de Otras partidas. No hay cambios netos en el gasto fiscal total correspondiente a 2024.

## Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

### e Impuestos sobre nóminas y vuelos comerciales del Reino Unido

El Grupo también estuvo sujeto a otros impuestos pagados durante el ejercicio de la forma siguiente:

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Impuestos sobre nóminas | **749** | 698 |
| Impuestos sobre vuelos comerciales (*Air Passenger Duty*) del Reino Unido | **1.099** | 1.084 |
| | **1.848** | 1.782 |

### f Factores que pueden afectar al gasto fiscal futuro

**Diferencias temporarias deducibles no reconocidas y pérdidas**

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| *Pérdidas fiscales por impuesto de sociedades* | | |
| Bases imponibles negativas del impuesto sobre sociedades español | **273** | 253 |
| Pérdidas operativas en OpenSkies SASU | **405** | 405 |
| Otras pérdidas operativas | **10** | 7 |
| | **688** | 665 |
| *Otras pérdidas y diferencias temporarias* | | |
| Diferencias temporarias deducibles en España[1] | **313** | 361 |
| Pérdidas de capital en el Reino Unido | **337** | 357 |
| Pérdidas de capital en Irlanda | **17** | 17 |
| | **667** | 735 |

1 En las diferencias temporarias deducibles en España se incluye un importe de 111 millones de euros (2024: 93 millones de euros) que se originó como pérdida fiscal y, de conformidad con la decimonovena modificación de la Ley 27/2014, puede deducirse en 10 cuotas anuales iguales.

Ninguna de las diferencias temporarias no reconocidas tiene fecha de caducidad.

**Diferencias temporarias no reconocidas: inversión en filiales y empresas asociadas**

Existen diferencias temporarias de 3.665 millones de euros (2024: 1.495 millones de euros) asociadas a inversiones en filiales y empresas asociadas para las que no se han reconocido pasivos por impuestos diferidos.

**Reforma del tipo impositivo efectivo mínimo del Pilar Dos**

En 2021, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico ("OCDE") publicó la solución del Pilar Dos para abordar los problemas fiscales derivados de la digitalización de la economía. Esta reforma del sistema fiscal internacional aborda la imputación geográfica de los beneficios a efectos fiscales y está diseñada para garantizar que las empresas multinacionales están sujetas a un tipo impositivo efectivo mínimo del 15%.

La jurisdicción predominante en la que el Grupo opera con un tipo impositivo efectivo inferior al 15% es Irlanda a través de Aer Lingus. En 2025, Aer Lingus registró un gasto por impuestos corrientes de 42 millones de euros (2024: 24 millones de euros) en relación con sus operaciones en Irlanda, que incluyó un Impuesto Nacional Complementario de 4 millones de euros (2024: 2 millones de euros).

**Relación con las autoridades tributarias**

El Grupo está sujeto a auditorías y pesquisas por parte de las autoridades tributarias en los territorios en los que opera y colabora con dichas autoridades tributarias de manera cooperativa.

### g Pasivos contingentes relacionados con impuestos

**Juicio contable significativo aplicado: determinar si los pagos realizados a la HMRC en relación con la contabilidad del IVA de IAG Loyalty son recuperables**

A 31 de diciembre de 2025, el Grupo reconoció, como Otro activo no corriente, un importe de 507 millones de euros en concepto del IVA que espera recuperar de la HMRC en el Reino Unido.

El Grupo aplica su criterio a la hora de determinar si considera que el resultado del proceso judicial entre IAG Loyalty y la HMRC, en relación con la contabilidad del IVA de IAG Loyalty, tiene más probabilidades de dar lugar a un resultado favorable para el Grupo que de no hacerlo y, en consecuencia, si registra los pagos mencionados como un activo.

Para formar su opinión, el Grupo ha revisado la carta de decisión emitida por la HMRC, así como la correspondencia con la HMRC sobre este asunto, incluida la consideración de las resoluciones fiscales históricas dictadas por la HMRC al Grupo sobre este asunto.

Los Consejeros están convencidos de que es probable que se produzca un resultado favorable y, en consecuencia, el Grupo sigue considerando a 31 de diciembre de 2025, y hasta la fecha de este informe, que el activo de 507 millones de euros reconocido como resultado del pago a la HMRC es recuperable.

El Grupo tiene determinados pasivos contingentes que pueden estimarse de manera fiable para todos los impuestos, excluida la cuestión relacionada con el IVA de IAG Loyalty detallada más adelante, que a 31 de diciembre de 2025 ascienden a 134 millones de euros (31 de diciembre de 2024: 128 millones de euros). Aunque el Grupo no considera probable que se produzcan pérdidas sustanciales derivadas de estos casos, dada la incertidumbre inherente a los litigios y las auditorías fiscales, no puede garantizarse que no se produzcan pérdidas sustanciales. Dado que el Grupo considera que sus probabilidades de éxito en cada uno de estos asuntos son más probables que improbables, no ha considerado adecuado registrar una provisión para estos importes. En los pasivos contingentes relacionados con impuestos se incluyen los siguientes:

**Ganancia derivada de la fusión**

Tras la auditoría fiscal relativa a los periodos comprendidos entre 2011 y 2014, las autoridades tributarias españolas emitieron a la Sociedad un acuerdo de liquidación en relación con la fusión que se llevó a cabo en 2011 entre British Airways e Iberia (la "Fusión"). La exposición máxima en este caso es de 107 millones de euros (31 de diciembre de 2024: 104 millones de euros), y este es el importe que se incluye en la liquidación del impuesto, así como una estimación de los intereses devengados hasta el 31 de diciembre de 2025.

La Sociedad recurrió el acuerdo de liquidación ante el Tribunal Económico-Administrativo Central ("TEAC"). El 23 de octubre de 2019, el TEAC falló a favor de la Agencia Tributaria española. La Sociedad recurrió esta resolución ante la Audiencia Nacional el 20 de diciembre de 2019, y el 24 de julio de 2020 presentó el escrito de demanda sobre este asunto. Para ayudarla en sus deliberaciones sobre si la Fusión generó una plusvalía, el 15 de septiembre de 2023, la Audiencia Nacional encargó a un experto contable independiente un informe sobre la base contable adecuada. A 31 de diciembre de 2025 y hasta la fecha de los presentes estados financieros, la Audiencia Nacional no se ha pronunciado sobre la existencia de una plusvalía derivada de la Fusión. La Sociedad no espera una decisión en la Audiencia Nacional sobre este asunto hasta la primera mitad de 2026 como muy pronto.

La Sociedad cuestiona los fundamentos técnicos de la valoración y resolución del TEAC. Según el asesoramiento legal y en la opinión de un experto contable externo, la Sociedad cree que tiene argumentos sólidos para respaldar sus alegaciones. La Sociedad no considera necesario hacer una provisión por este concepto y, por consiguiente, ha reconocido este asunto como un pasivo contingente.

En caso de que el recurso ante la Audiencia Nacional no prosperase, la Sociedad reevaluaría su posición y su correspondiente trato contable en consecuencia.

En el contexto de las citadas inspecciones fiscales, las autoridades tributarias españolas llegaron a una conclusión sobre el valor del negocio de Iberia dentro de la Fusión. Esta valoración fue impugnada por la Sociedad en un caso separado, en el que no existe deuda fiscal alguna. La Sociedad cree que hay fundamentos técnicos para un valor más alto, algo que reduciría indirectamente la cuantía de la ganancia derivada de la Fusión evaluada en la disputa descrita anteriormente. El 18 de enero de 2024, la Audiencia Nacional notificó su sentencia emitida el 13 de diciembre de 2023, por la que fallaba a favor de las autoridades tributarias españolas con respecto a la valoración del negocio de Iberia dentro de la Fusión. El 28 de febrero de 2024, la Sociedad presentó una solicitud de alegaciones a la sentencia ante el Tribunal Supremo de España, que fue debidamente admitida, y el recurso resultante se interpuso el 8 de octubre de 2025. No existe un plazo específico para que el Tribunal Supremo dicte su sentencia.

**IVA de IAG Loyalty**

*Antecedentes del asunto*

Como se publicó en el Informe y cuentas anuales de 2024, la Agencia Tributaria del Reino Unido ("HMRC") había estado considerando: (i) la contabilidad del IVA adecuada que debe aplicar Avios Group (AGL) Limited, una sociedad controlada del Grupo que opera con la denominación comercial de IAG Loyalty; y (ii) la validez de un dictamen histórico (el "Dictamen") emitido por la HMRC al Grupo.

El 29 de octubre de 2024, la HMRC emitió al Grupo su carta de decisión con su opinión sobre la contabilidad adecuada del IVA que debe aplicar IAG Loyalty. La carta de decisión de la HMRC afirmaba que los cargos realizados por IAG Loyalty son para desarrollar, administrar y mantener un programa de fidelización, con el resultado de que el IVA se eleva al 20% en la emisión de Avios, independientemente del producto de canje. De manera implícita, la carta de decisión de la HMRC confirmó su opinión de que IAG Loyalty no tenía derecho a basarse en el Dictamen durante los periodos evaluados pertinentes. La carta de decisión difiere del enfoque de contabilidad del IVA aplicado por IAG Loyalty, que se basaba tanto en el Dictamen emitido por la HMRC como en la jurisprudencia existente. Históricamente, IAG Loyalty ha contabilizado el IVA en función de la naturaleza de los productos de canje por los que se canjean los Avios, la gran mayoría de los cuales son vuelos con tipo cero.

El Grupo, tras haber revisado la carta de decisión de la HMRC con sus asesores legales y fiscales, no coincide en absoluto con la opinión de la HMRC. El Grupo considera que no contabilizar el IVA en la emisión de Avios, sino contabilizarlo en función de la naturaleza de los productos de canje por los que se canjean los Avios, sigue siendo apropiado. En consecuencia, el 14 de febrero de 2025, el Grupo presentó alegaciones ante el Tribunal de Primera Instancia (Fiscal) del Reino Unido y con una audiencia prevista para el cuarto trimestre de 2026 y una decisión del Tribunal de Primera Instancia (Fiscal) prevista para 2027.

Asimismo, el Grupo, tras revisar su posición con sus asesores jurídicos y fiscales, considera que tiene una expectativa legítima de que debería haber podido confiar en el Dictamen. En consecuencia, durante 2025 el Grupo solicitó al Tribunal Superior del Reino Unido una revisión judicial para determinar si IAG Loyalty tenía una expectativa legítima de poder confiar en el Dictamen y si la HMRC actuó legalmente al afirmar que el Dictamen se había extinguido con efecto retroactivo. La solicitud también pretendía suspender la audiencia a la espera del resultado de las alegaciones ante el Tribunal de Primera Instancia (Fiscal). El 6 de enero de 2026, el Tribunal Superior del Reino Unido aprobó la solicitud de suspender la vista hasta que concluyera el procedimiento ante el Tribunal de Primera Instancia (Fiscal) y cualquier recurso posterior.

## Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

*Contabilización del asunto*
En enero de 2019, el Comité de Interpretaciones de las NIIF ("IFRIC", por sus siglas en inglés) emitió una decisión de la agenda, que establece que los depósitos realizados a las autoridades fiscales por impuestos, distintos del impuesto sobre sociedades, que sean objeto de disputa entre la entidad y las autoridades fiscales y respecto de los cuales la entidad considere más probable que el asunto se resuelva a su favor, deben registrarse como un activo. El Grupo, tras revisar la decisión de la HMRC con sus asesores legales y fiscales, considera más probable que el resultado del proceso judicial sea favorable. En consecuencia, los pagos realizados a la HMRC en relación con esta disputa para los periodos anteriores a su carta de decisión del 29 de octubre de 2024 se clasifican como un activo en el Balance de situación.

En cuanto a los pagos realizados a la HMRC correspondientes a los periodos posteriores a su carta de decisión del 29 de octubre de 2024, la decisión de la agenda del IFRIC no es aplicable y, aunque el Grupo considera más probable que el asunto se resuelva a su favor, no es posible afirmar que sea prácticamente seguro que dichos pagos sean reembolsables al Grupo y, por lo tanto, no se reconoce ningún activo en el Balance.

*Impacto en los estados financieros*
La siguiente tabla refleja los pagos realizados y el reembolso recibido de la HMRC durante 2025 en relación con los periodos anteriores a la emisión de su carta de decisión del 29 de octubre de 2024, por los que se ha registrado un importe en Otro activo no corriente en el Balance de situación:

| Millones | **€** | £ |
|---|---|---|
| Saldo a 1 de enero de 2025[1] | **88** | 73 |
| Pagos en efectivo a la HMRC por periodos inmediatamente anteriores a su decisión, pagados en 2025[2] | **39** | 33 |
| Pago en efectivo a la HMRC por periodos históricos pendientes anteriores a su carta de decisión[3] | **668** | 557 |
| Reembolsos en efectivo de la HMRC[4] | **(265)** | (220) |
| Movimientos por cambio de divisas | **(23)** | – |
| **Saldo a 31 de diciembre de 2025[5,6]** | **507** | 443 |

1 Durante el transcurso de 2024 y antes de que la HMRC emitiera su carta de decisión, con el fin de evitar incurrir en posibles intereses y sanciones, el Grupo comenzó a contabilizar y pagar a la HMRC, sin admitir responsabilidad alguna, el IVA sobre la emisión de Avios. Esto ha dado lugar a pagos, que el Grupo no considera que pueda recuperar de sus socios, por un total de 88 millones de euros (73 millones de libras esterlinas) realizados en 2024.

2 Durante 2025, el Grupo pagó 39 millones de euros (33 millones de libras esterlinas) en concepto de IVA correspondiente a los meses inmediatamente anteriores a la carta de decisión de la HMRC, que formaba parte de las declaraciones de IVA pagadas durante 2025.

3 El 14 de febrero de 2025, el Grupo presentó un recurso sobre este asunto ante el Tribunal de Primera Instancia (Fiscal) del Reino Unido. Para que el caso pasara al Tribunal de Primera Instancia (Fiscal), sin admitir responsabilidad alguna, el Grupo pagó a la HMRC 668 millones de euros (557 millones de libras esterlinas).

4 Durante 2025, algunas de las filiales del Grupo recuperaron 265 millones de euros (220 millones de libras esterlinas) en concepto de IVA soportado.

5 Aunque a 31 de diciembre de 2025 no se ha pagado ningún importe relacionado con intereses, en caso de una sentencia desfavorable definitiva contra el Grupo, el Grupo ha estimado que los intereses de estas evaluaciones a 31 de diciembre de 2025 ascenderán a un total de 121 millones de euros (106 millones de libras esterlinas). El Grupo considera adecuado no registrar ninguna provisión por estos importes, sino presentarlos como pasivo contingente.

6 En caso de que el resultado del proceso judicial sea desfavorable para el Grupo, el activo de 507 millones de euros sería recuperable mediante la liquidación de cualquier pasivo por IVA que se derive de dicho resultado. El reconocimiento de cualquier pasivo por IVA derivado del proceso judicial daría lugar a un gasto en la Cuenta de resultados. El Grupo considera adecuado no registrar ninguna provisión por estos importes, sino reconocerlos como pasivo contingente.

Los pagos realizados a la HMRC en relación con periodos anteriores a su decisión, tras deducir los reembolsos y excluir los intereses devengados, por un importe de 507 millones de euros (443 millones de libras esterlinas), se han registrado como Otros activos no corrientes en el Balance de situación.

Tras emitir la HMRC su decisión hasta el 31 de diciembre de 2025, el Grupo ha realizado pagos a la HMRC por valor de 89 millones de euros (78 millones de libras esterlinas), excluyendo los importes que otras filiales del Grupo, principalmente British Airways, esperan recuperar en concepto de IVA soportado. Aunque el Grupo considera que lo más probable es que el asunto se resuelva a su favor, no es posible afirmar que sea prácticamente seguro que dichos pagos sean reembolsables al Grupo y, por lo tanto, no se ha reconocido ningún activo en el Balance de situación a 31 de diciembre de 2025, pero dichos importes se reconocen como un activo contingente. Además, como resultado de la contabilidad mencionada anteriormente, una parte de los pagos en curso realizados a la HMRC reduce los importes que se habrían reconocido previamente en Ingresos diferidos en el Balance de situación al emitir los Avios y, posteriormente, en Ingresos de pasajeros y Otros ingresos de la Cuenta de resultados cuando se canjean los Avios.

## 11 Beneficio por acción

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Beneficio atribuible a accionistas de la sociedad dominante para beneficio básico por acción | **3.342** | 2.732 |
| Impacto de los bonos convertibles sobre la Cuenta de resultados | **158** | 185 |
| Beneficio diluido atribuible a accionistas de la sociedad dominante para beneficio diluido por acción | **3.500** | 2.917 |

| | **2025 Número en miles** | 2024 Número en miles |
|---|---|---|
| Número medio ponderado de acciones ordinarias emitidas empleadas para beneficio básico por acción[1] | **4.690.069** | 4.903.453 |
| Supuesto de conversión de los bonos convertibles | **250.534** | 245.944 |
| Programas de retribución a empleados basados en acciones con efectos dilutivos pendientes | **91.377** | 110.261 |
| Número medio ponderado de acciones ordinarias empleadas para el beneficio diluido por acción | **5.031.980** | 5.259.658 |

| Céntimos de € | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Beneficio básico por acción | **71,3** | 55,7 |
| Beneficio diluido por acción | **69,5** | 55,5 |

1 Incluye 187 millones por el impacto medio ponderado de 312 millones de acciones propias adquiridas en el programa de recompra de acciones (nota 31a).

El supuesto de conversión de los bonos convertibles por valor de 825 millones de euros con vencimiento en 2028 y los programas de retribución a empleados basados en acciones pendientes tienen un efecto dilutivo sobre el beneficio por acción para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2025 y el 31 de diciembre de 2024 debido al beneficio después de impuestos de los ejercicios respectivos.

Para obtener más información acerca del cálculo del Beneficio ajustado por acción, véase la sección de Medidas alternativas de rendimiento.

## 12 Dividendos

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| *Dividendo en efectivo declarado* | | |
| Dividendo a cuenta en efectivo declarado para 2025 de 0,048 euros por acción (2024: 0,03 euros por acción) | **220** | 147 |
| Dividendo complementario para 2024 de 0,06 euros por acción (2023: cero euros) | **280** | – |
| | | |
| *Dividendo en efectivo propuesto* | | |
| Dividendo complementario para 2025 de 0,05 euros por acción | **228** | |

El dividendo propuesto se distribuirá con cargo al beneficio neto del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025.

Las propuestas de dividendos sobre acciones ordinarias están sujetas a la aprobación de la Junta General de Accionistas anual y, en función de dicha aprobación, se reconocen como pasivo en esa fecha.

La capacidad futura del Grupo para distribuir dividendos depende de las necesidades de liquidez y las reservas distribuibles de las compañías operadoras principales del Grupo, así como de su capacidad para pagar dividendos a la Sociedad, junto con las reservas distribuibles y la liquidez de la Sociedad.

Durante 2025, tras la finalización de la valoración trienal, a 31 de marzo de 2024, del principal plan de pensiones de prestación definida británico (NAPS) de British Airways, se han eliminado todos los requisitos anteriormente existentes relacionados con las aportaciones a los planes de pensiones derivadas de los pagos de dividendos. En consecuencia, a 31 de diciembre de 2025, el Grupo no tenía restricciones al pago de dividendos de las principales compañías operadoras del Grupo a la Sociedad.

## 13 Inmovilizado material

| Millones de euros | Flota | Inmuebles | Equipo | **Total** |
|---|---|---|---|---|
| **Coste** | | | | |
| Saldo a 1 de enero de 2024 | 30.371 | 3.086 | 1.532 | 34.989 |
| Altas | 2.779 | 67 | 240 | 3.086 |
| Modificaciones de arrendamientos | 286 | 110 | – | 396 |
| Bajas | (871) | (39) | (85) | (995) |
| Reclasificaciones | (1) | 3 | (1) | 1 |
| Transferencias a Activos no corrientes mantenidos para la venta (nota 16) | (28) | – | – | (28) |
| Movimientos por cambio de divisas | 915 | 120 | 52 | 1.087 |
| Saldo a 31 de diciembre de 2024 | 33.451 | 3.347 | 1.738 | 38.536 |
| Altas | 2.603 | 159 | 302 | **3.064** |
| Modificaciones de arrendamientos | 241 | 157 | – | **398** |
| Bajas | (244) | (11) | (59) | **(314)** |
| Movimientos por cambio de divisas | (1.281) | (168) | (76) | **(1.525)** |
| **Saldo a 31 de diciembre de 2025** | **34.770** | **3.484** | **1.905** | **40.159** |
| **Depreciación y deterioro** | | | | |
| Saldo a 1 de enero de 2024 | 12.851 | 1.310 | 1.052 | 15.213 |
| Gasto por depreciación del ejercicio | 1.891 | 152 | 82 | 2.125 |
| Bajas | (304) | (35) | (81) | (420) |
| Modificaciones de arrendamientos | (2) | (4) | – | (6) |
| Reclasificaciones | (23) | 3 | (3) | (23) |
| Movimientos por cambio de divisas | 423 | 52 | 40 | 515 |
| Saldo a 31 de diciembre de 2024 | 14.836 | 1.478 | 1.090 | 17.404 |
| Gasto por depreciación del ejercicio[1] | 2.063 | 150 | 99 | **2.312** |
| Bajas | (217) | (10) | (43) | **(270)** |
| Movimientos por cambio de divisas | (608) | (73) | (51) | **(732)** |
| **Saldo a 31 de diciembre de 2025** | **16.074** | **1.545** | **1.095** | **18.714** |

1 Durante 2025, el Grupo amplió la vida útil de determinados aviones para ajustarse a la planificación actual de la flota. Si no se hubiera ampliado dicha vida útil, el gasto por depreciación correspondiente a 2025 habría aumentado 18 millones de euros.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Valor neto contable** | | | | |
| **A 31 de diciembre de 2025** | **18.696** | **1.939** | **810** | **21.445** |
| A 31 de diciembre de 2024 | 18.615 | 1.869 | 648 | 21.132 |

| Millones de euros | Flota | Inmuebles | Equipo | **Total** |
|---|---|---|---|---|
| **Análisis a 31 de diciembre de 2025** | | | | |
| En propiedad | 11.137 | 882 | 569 | **12.588** |
| Activos por derecho de uso (nota 14) | 5.996 | 952 | 10 | **6.958** |
| Activos en construcción (incluidos pagos por anticipado)[1] | 1.559 | 105 | 231 | **1.895** |
| Activos no utilizados | 4 | – | – | **4** |
| **Inmovilizado material** | **18.696** | **1.939** | **810** | **21.445** |
| Análisis a 31 de diciembre de 2024 | | | | |
| En propiedad[1] | 10.139 | 886 | 441 | 11.466 |
| Activos por derecho de uso (nota 14) | 7.111 | 901 | 6 | 8.018 |
| Activos en construcción (incluidos pagos por anticipado)[1] | 1.278 | 78 | 189 | 1.545 |
| Activos no utilizados | 87 | 4 | 12 | 103 |
| Inmovilizado material | 18.615 | 1.869 | 648 | 21.132 |

1 En los activos de flota en construcción se incluyen pagos por anticipado por valor de 995 millones de euros (2024: 870 millones de euros).

El valor neto contable de los inmuebles comprende:

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Inmuebles propios | **508** | 485 |
| Activos por derecho de uso (nota 14) | **952** | 901 |
| Mejoras en inmuebles arrendados por periodos superiores a 50 años | **365** | 337 |
| Mejoras en inmuebles arrendados por periodos inferiores a 50 años | **114** | 146 |
| **Inmuebles** | **1.939** | 1.869 |

A 31 de diciembre de 2025 había deudas financieras a largo plazo del Grupo garantizadas con activos de flota en propiedad con un valor neto contable de 5.476 millones de euros (2024: 5.958 millones de euros).

## 14 Arrendamientos

**Juicios contables significativos aplicados: determinar el plazo de los contratos de arrendamiento con opciones de renovación y rescisión**
El Grupo determina el plazo del arrendamiento como el plazo no rescindible, junto con los eventuales periodos cubiertos por una opción de prórroga del arrendamiento, si está razonablemente seguro de que se ejercerá, o los eventuales periodos cubiertos por una opción de rescisión del arrendamiento, si está razonablemente seguro de que no la ejercerá. El Grupo aplica juicios a la hora de evaluar si está razonablemente seguro de que ejercerá o no la opción de renovación o rescisión del arrendamiento. Dichos juicios incluyen tener en cuenta los planes de flota, que sostienen los planes de negocio aprobados y la experiencia histórica en materia de opciones de prórroga de arrendamientos. Después de la fecha de comienzo, el Grupo vuelve a evaluar el plazo de arrendamiento si se ha producido un suceso o cambio importante en las circunstancias que afecta a la capacidad del Grupo para ejercer o no la opción de renovación o rescisión.

### a Importes reconocidos en el Balance de situación: activos por derecho de uso

El Inmovilizado material incluye los siguientes importes relacionados con los activos por derecho de uso:

| Millones de euros | Flota | Inmuebles | Equipo | **Total** |
|---|---|---|---|---|
| **Coste** | | | | |
| Saldo a 1 de enero de 2024 | 13.983 | 1.140 | 43 | 15.166 |
| Altas | 622 | 11 | – | 633 |
| Modificaciones de arrendamientos | 286 | 110 | – | 396 |
| Bajas | (131) | (21) | – | (152) |
| Reclasificaciones[1] | (1.240) | – | (32) | (1.272) |
| Movimientos por cambio de divisas | 301 | 46 | 1 | 348 |
| A 31 de diciembre de 2024 | 13.821 | 1.286 | 12 | 15.119 |
| Altas | 93 | 32 | 7 | **132** |
| Modificaciones de arrendamientos | 241 | 157 | – | **398** |
| Bajas | (145) | (9) | (2) | **(156)** |
| Reclasificaciones[1] | (582) | – | – | **(582)** |
| Movimientos por cambio de divisas | (368) | (66) | (1) | **(435)** |
| **A 31 de diciembre de 2025** | **13.060** | **1.400** | **16** | **14.476** |
| **Depreciación y deterioro** | | | | |
| Saldo a 1 de enero de 2024 | 6.302 | 302 | 28 | 6.632 |
| Gasto por depreciación del ejercicio | 1.036 | 96 | 2 | 1.134 |
| Bajas | (128) | (21) | – | (149) |
| Modificaciones de arrendamientos | (2) | (4) | – | (6) |
| Reclasificaciones[1] | (644) | – | (24) | (668) |
| Movimientos por cambio de divisas | 146 | 12 | – | 158 |
| A 31 de diciembre de 2024 | 6.710 | 385 | 6 | 7.101 |
| Gasto por depreciación del ejercicio | 1.021 | 90 | 2 | **1.113** |
| Bajas | (121) | (9) | (2) | **(132)** |
| Reclasificaciones[1] | (354) | – | – | **(354)** |
| Movimientos por cambio de divisas | (192) | (18) | – | **(210)** |
| **A 31 de diciembre de 2025** | **7.064** | **448** | **6** | **7.518** |
| | | | | |
| **Valor neto contable** | | | | |
| **A 31 de diciembre de 2025** | **5.996** | **952** | **10** | **6.958** |
| A 31 de diciembre de 2024 | 7.111 | 901 | 6 | 8.018 |

1 Se reclasificaron importes con un valor neto contable de 228 millones de euros (2024: 604 millones de euros) de Activos por derecho de uso a Inmovilizado material en propiedad al cancelarse los respectivos arrendamientos. Los activos reclasificados hacen referencia a arrendamientos con opción de compra que se mantuvieron como Activos por derecho de uso cuando se realizó la transición a la NIIF 16, para los cuales el Grupo había continuado depreciando a lo largo de la vida útil esperada del avión, incluyendo la opción de compra.

## Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

**b Importes reconocidos en el Balance de situación: pasivos por arrendamiento y pasivos por financiación de activos**

La siguiente tabla proporciona información complementaria sobre las obligaciones contractuales de arrendamiento totales del Grupo, desglosadas en arrendamientos operativos y financieros que se contabilizan dentro de Pasivos por arrendamiento y aquellos acuerdos contractuales de arrendamiento contabilizados como Pasivos por financiación de activos que no se ajustan a la definición de pasivo por arrendamiento según las NIIF. Aunque la distinción entre arrendamientos operativos y financieros no se aplica a los arrendatarios con arreglo a las NIIF, la tabla que figura a continuación desglosa los arrendamientos operativos y financieros en función de sus definiciones contractuales y es coherente con las definiciones aplicadas a los arrendadores con arreglo a las NIIF. El Grupo considera que este desglose de los pasivos por arrendamiento es útil para que los usuarios de los estados financieros comprendan la estructura de financiación que el Grupo ha suscrito.

| Millones de euros | Arrendamientos operativos | Arrendamientos financieros | **Total arrendamientos[1]** | Pasivos por financiación de activos | **Total** |
|---|---|---|---|---|---|
| A 1 de enero de 2025 | 6.906 | 1.740 | **8.646** | 5.788 | **14.434** |
| Altas | 141 | – | **141** | 662 | **803** |
| Modificaciones | 396 | 6 | **402** | – | **402** |
| Amortizaciones | (1.345) | (411) | **(1.756)** | (874) | **(2.630)** |
| Gastos por intereses | 367 | 49 | **416** | 206 | **622** |
| Movimientos por cambio de divisas | (740) | (114) | **(854)** | (488) | **(1.342)** |
| **A 31 de diciembre de 2025** | **5.725** | **1.270** | **6.995** | **5.294** | **12.289** |
| | | | | | |
| Gasto por depreciación | 922 | 191 | **1.113** | 283 | **1.396** |
| Gastos por intereses | 367 | 49 | **416** | 206 | **622** |
| **Importes totales reconocidos en la Cuenta de resultados** | **1.289** | **240** | **1.529** | **489** | **2.018** |
| | | | | | |
| Reembolso del principal dentro de las actividades de financiación | 974 | 370 | **1.344** | 696 | **2.040** |
| Reembolso de intereses dentro de las actividades de explotación | 366 | 40 | **406** | 178 | **584** |
| **Reembolso total reconocido en el Estado de flujos de efectivo[2,3]** | **1.340** | **410** | **1.750** | **874** | **2.624** |

| Millones de euros | Arrendamientos operativos | Arrendamientos financieros | Total arrendamientos[1] | Pasivos por financiación de activos | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| A 1 de enero de 2024 | 6.460 | 2.507 | 8.967 | 4.427 | 13.394 |
| Altas | 587 | – | 587 | 1.473 | 2.060 |
| Modificaciones | 390 | 11 | 401 | – | 401 |
| Amortizaciones | (1.325) | (887) | (2.212) | (525) | (2.737) |
| Gastos por intereses | 406 | 79 | 485 | 198 | 683 |
| Bajas | (4) | – | (4) | – | (4) |
| Movimientos por cambio de divisas | 392 | 30 | 422 | 215 | 637 |
| A 31 de diciembre de 2024 | 6.906 | 1.740 | 8.646 | 5.788 | 14.434 |
| | | | | | |
| Gasto por depreciación | 922 | 212 | 1.134 | 238 | 1.372 |
| Gastos por intereses | 406 | 79 | 485 | 198 | 683 |
| Importes totales reconocidos en la Cuenta de resultados | 1.328 | 291 | 1.619 | 436 | 2.055 |
| | | | | | |
| Reembolso del principal dentro de las actividades de financiación | 923 | 814 | 1.737 | 347 | 2.084 |
| Reembolso de intereses dentro de las actividades de explotación | 404 | 68 | 472 | 177 | 649 |
| Reembolso total reconocido en el Estado de flujos de efectivo[2,3] | 1.327 | 882 | 2.209 | 524 | 2.733 |

1 Tras la transición a la NIIF 16 el 1 de enero de 2019, todos los arrendamientos financieros se incluyeron como pasivos por arrendamiento.

2 Incluye el reembolso tanto del principal como de los intereses.

3 Excluye los flujos de efectivo asociados a los arrendamientos de bajo valor y los pagos variables por arrendamiento que el Grupo no reconoce dentro de los pasivos por arrendamiento.

Las deudas financieras remuneradas a largo plazo incluyen los siguientes importes relacionados con los pasivos por arrendamiento:

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| **Corriente** | **1.397** | 1.477 |
| **No corriente** | **5.598** | 7.169 |

### c Importes reconocidos en la Cuenta de resultados

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| *Importes no incluidos en la valoración de los pasivos por arrendamiento* | | |
| Pagos por arrendamientos variables | **–** | 2 |
| Gastos relacionados con arrendamientos a corto plazo | **104** | 60 |
| *Importes clasificados como gasto por el reconocimiento de Activos por derecho de uso y pasivos por arrendamiento* | | |
| Gastos por intereses sobre pasivos por arrendamiento | **416** | 485 |
| (Ganancia)/pérdida derivada de operaciones de venta y posterior arrendamiento | **–** | – |
| Gasto por depreciación del ejercicio | **1.113** | 1.134 |

### d Importes reconocidos en el Estado de flujos de efectivo

En la siguiente tabla se detallan los importes reconocidos en el Estado de flujos de efectivo en los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2025 y el 31 de diciembre de 2024.

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| *Flujos de efectivo procedentes de operaciones que dan lugar al reconocimiento de pasivos por arrendamiento* | | |
| Salidas de efectivo totales procedentes de pasivos por arrendamiento – aviones | **(1.620)** | (2.101) |
| Salidas de efectivo totales procedentes de pasivos por arrendamiento – otros | **(130)** | (108) |
| Entradas de efectivo totales procedentes de operaciones de venta y posterior arrendamiento – aviones | **–** | 567 |
| *Flujos de efectivo procedentes de operaciones que no dan lugar al reconocimiento de pasivos por arrendamiento* | | |
| Salidas de efectivo totales procedentes de arrendamientos de corta duración, de activos de escaso valor y de pagos por arrendamiento variables | **(105)** | (62) |
| Entradas de efectivo totales procedentes del reconocimiento de pasivos por financiación de activos | **662** | 1.473 |
| Salidas de efectivo totales procedentes de pasivos por financiación de activos | **(874)** | (524) |

El Grupo está expuesto a salidas de efectivo futuras (en base no descontada) a 31 de diciembre de 2025, para las cuales no se ha reconocido ningún importe (2024: 89 millones de euros), relacionadas con arrendamientos que aún no han comenzado, pero con los que el Grupo está comprometido.

### e Perfil de vencimiento de los pasivos por arrendamiento y los pasivos por financiación de activos

La siguiente tabla analiza los flujos de salida del Grupo en relación con los arrendamientos operativos, los arrendamientos financieros y los pasivos por financiación de activos en agrupaciones de vencimiento pertinentes en función del periodo restante a 31 de diciembre hasta la fecha de vencimiento contractual. Los importes que figuran en la tabla son los flujos de efectivo contractuales no descontados e incluyen los intereses.

| Millones de euros | Arrendamientos operativos | Arrendamientos financieros | **Total arrendamientos** | Pasivos por financiación de activos | **Total** |
|---|---|---|---|---|---|
| En 1 año | 1.084 | 398 | **1.482** | 478 | **1.960** |
| De 1 a 2 años | 1.019 | 322 | **1.341** | 481 | **1.822** |
| De 2 a 3 años | 890 | 301 | **1.191** | 489 | **1.680** |
| De 3 a 4 años | 662 | 144 | **806** | 678 | **1.484** |
| De 4 a 5 años | 599 | 163 | **762** | 571 | **1.333** |
| Más de 5 años | 4.308 | 20 | **4.328** | 3.526 | **7.854** |
| **A 31 de diciembre de 2025** | **8.562** | **1.348** | **9.910** | **6.223** | **16.133** |

| Millones de euros | Arrendamientos operativos | Arrendamientos financieros | Total arrendamientos | Pasivos por financiación de activos | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| En 1 año | 1.183 | 423 | 1.606 | 528 | 2.134 |
| De 1 a 2 años | 1.139 | 411 | 1.550 | 524 | 2.074 |
| De 2 a 3 años | 1.059 | 332 | 1.391 | 529 | 1.920 |
| De 3 a 4 años | 911 | 327 | 1.238 | 552 | 1.790 |
| De 4 a 5 años | 679 | 160 | 839 | 714 | 1.553 |
| Más de 5 años | 4.589 | 194 | 4.783 | 3.901 | 8.684 |
| A 31 de diciembre de 2024 | 9.560 | 1.847 | 11.407 | 6.748 | 18.155 |

### f Opciones de prórroga

El Grupo tiene ciertos arrendamientos que contienen opciones de prórroga que el Grupo puede ejercer antes de la finalización del periodo no cancelable del contrato. Cuando sea posible, el Grupo trata de incluir opciones de prórroga en los arrendamientos nuevos con el fin de proporcionar flexibilidad operativa. Al comienzo del arrendamiento, el Grupo evalúa si es razonablemente probable que se ejerzan las opciones de prórroga.

El Grupo está expuesto a salidas de efectivo futuras (en base no descontada) a 31 de diciembre de 2025 por posibles opciones de prórroga de 1.068 millones de euros (2024: 1.115 millones de euros) para las cuales no se ha reconocido ningún importe, ya que no existe la certeza razonable de que estos arrendamientos se vayan a prorrogar.

### g Contabilidad como arrendador

El Grupo arrienda cierta parte de su inmovilizado material. El Grupo ha clasificado aquellos arrendamientos en los que se transfieren sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la propiedad al arrendatario como arrendamientos financieros, y aquellos arrendamientos en los que no se transfieren sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la propiedad al arrendatario como arrendamientos operativos.

#### Arrendamientos financieros

El Grupo no reconoció ingresos por alquileres procedentes de arrendamientos financieros en 2025 (2024: 4 millones de euros). Los ingresos por alquileres se registran en el epígrafe de Propiedad, TI y otros gastos en la Cuenta de resultados.

La siguiente tabla expone el análisis de vencimientos de los ingresos por arrendamientos financieros, mostrando los ingresos por arrendamiento no descontados que se espera recibir tras la fecha del balance:

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| En 1 año | **7** | 4 |
| De 1 a 2 años | **2** | 4 |
| De 2 a 5 años | **6** | – |
| Ingresos totales por arrendamiento no descontados | **15** | 8 |
| Menos ingresos financieros | **–** | (4) |
| Inversión neta en arrendamientos financieros | **15** | 4 |

## 15 Compromisos de inversión en inmovilizado

La inversión en inmovilizado autorizada y contratada pero no registrada en las cuentas, incluidos los compromisos de aviones pendientes, a 31 de diciembre de 2025 asciende a 20.248 millones de euros (31 de diciembre de 2024: 12.634 millones de euros). Los compromisos de aviones pendientes, incluidos los plazos de entrega previstos, que ascienden a un total de 19.034 millones de euros (2024: 11.436 millones de euros), se detallan a continuación:

| Entregas futuras de aviones a 31 de diciembre | **2025**[1] | 2024[1] |
|---|---|---|
| Airbus A320 (de 2026 a 2029) | **38** | 47 |
| Airbus A321 (de 2026 a 2030) | **30** | 35 |
| Airbus A321XLR (en 2026) | **2** | 11 |
| Airbus A330-900 (de 2028 a 2033) | **21** | – |
| Airbus A350-900 (de 2027 a 2029) | **8** | 3 |
| Airbus A350-1000 (de 2028 a 2029) | **6** | – |
| Boeing 737-8200 (de 2026 a 2028) | **25** | 25 |
| Boeing 737-10 (de 2028 a 2030) | **25** | 25 |
| Boeing 777-9 (de 2027 a 2030) | **24** | 18 |
| Boeing 787-10 (de 2026 a 2033) | **38** | 7 |
| Total | **217** | 171 |

1 Los compromisos de inmovilizado excluyen las opciones para comprar aviones adicionales.

La mayor parte de estos compromisos está denominada en dólares estadounidenses convertidos al tipo de cambio de cierre en la fecha del balance e incluye cláusulas de ajuste de tipos en función de los plazos de entrega de los aviones. De acuerdo con las condiciones de los contratos de compra en firme, el Grupo está obligado a abonar pagos por anticipado periódicos del precio de compra y los compromisos mencionados anteriormente son netos de los pagos por anticipado abonados hasta la fecha del balance.

El Grupo se reserva ciertos derechos para diferir las entregas de aviones y cancelar estos compromisos en caso de retrasos sustanciales en las entregas de aviones causados por los fabricantes de aviones. A 31 de diciembre de 2025, no se había ejercido ninguno de estos derechos.

## 16 Activos no corrientes mantenidos para la venta

A 31 de diciembre de 2025, no había activos no corrientes mantenidos para la venta.

A 31 de diciembre de 2024 los activos no corrientes mantenidos para la venta por valor de 5 millones de euros correspondían a un avión Airbus A320. No se reconoció ninguna ganancia ni pérdida en la clasificación como un activo no corriente mantenido para la venta. Este avión se incluyó en el segmento Aer Lingus y salió del negocio durante 2025.

## 17 Activos intangibles y revisión de deterioro

### a Activos intangibles

| Millones de euros | Fondo de comercio | Marca | Programas de fidelización de clientes | Derechos de aterrizaje[1] | Software | Otros | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Coste** | | | | | | | |
| Saldo a 1 de enero de 2024 | 596 | 451 | 253 | 1.593 | 2.163 | 74 | 5.130 |
| Altas | – | – | – | – | 493 | 1 | 494 |
| Bajas | – | – | – | – | (69) | – | (69) |
| Reclasificaciones | – | – | – | – | (1) | – | (1) |
| Movimientos por cambio de divisas | 2 | – | – | 37 | 66 | – | 105 |
| Saldo a 31 de diciembre de 2024 | 598 | 451 | 253 | 1.630 | 2.652 | 75 | 5.659 |
| Altas | – | – | – | – | 535 | – | 535 |
| Bajas | – | – | – | – | (91) | – | (91) |
| Movimientos por cambio de divisas | (3) | – | – | (49) | (101) | (1) | (154) |
| **A 31 de diciembre de 2025** | **595** | **451** | **253** | **1.581** | **2.995** | **74** | **5.949** |
| **Amortización y deterioro** | | | | | | | |
| Saldo a 1 de enero de 2024 | 249 | – | – | 153 | 1.326 | 70 | 1.798 |
| Gasto por amortización del ejercicio | – | – | – | 6 | 225 | 1 | 232 |
| Gasto por deterioro del ejercicio | – | – | – | – | 7 | – | 7 |
| Bajas | – | – | – | – | (63) | (1) | (64) |
| Movimientos por cambio de divisas | – | – | – | 2 | 42 | – | 44 |
| Saldo a 31 de diciembre de 2024 | 249 | – | – | 161 | 1.537 | 70 | 2.017 |
| Gasto por amortización del ejercicio | – | – | – | 6 | 309 | 1 | 316 |
| Bajas | – | – | – | – | (90) | – | (90) |
| Movimientos por cambio de divisas | – | – | – | (3) | (61) | – | (64) |
| **A 31 de diciembre de 2025** | **249** | **–** | **–** | **164** | **1.695** | **71** | **2.179** |
| Valor neto contable | | | | | | | |
| **A 31 de diciembre de 2025** | **346** | **451** | **253** | **1.417** | **1.300** | **3** | **3.770** |
| A 31 de diciembre de 2024 | 349 | 451 | 253 | 1.469 | 1.115 | 5 | 3.642 |

1 El valor neto contable incluye derechos de aterrizaje fuera del Reino Unido y de la UE por valor de 51 millones de euros (2024: 57 millones de euros) con vida útil finita. La vida útil media restante de estos derechos de aterrizaje es de 10 años.

## Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

### b Revisión de deterioro

A continuación se presentan los valores contables de los activos intangibles con vida útil indefinida y del fondo de comercio correspondientes a las unidades generadoras de efectivo (UGE) del Grupo:

| Millones de euros | Fondo de comercio | Marca | Programas de fidelización de clientes | Derechos de aterrizaje | **Total** |
|---|---|---|---|---|---|
| **2025** | | | | | |
| **Iberia** | | | | | |
| A 1 de enero y 31 de diciembre de 2025 | – | 306 | – | 423 | **729** |
| **British Airways** | | | | | |
| A 1 de enero de 2025 | 49 | – | – | 833 | **882** |
| Movimientos por cambio de divisas | (3) | – | – | (46) | **(49)** |
| A 31 de diciembre de 2025 | 46 | – | – | 787 | **833** |
| **Vueling** | | | | | |
| A 1 de enero y 31 de diciembre de 2025 | 28 | 35 | – | 94 | **157** |
| **Aer Lingus** | | | | | |
| A 1 de enero y 31 de diciembre de 2025 | 272 | 110 | – | 62 | **444** |
| **IAG Loyalty** | | | | | |
| A 1 de enero y 31 de diciembre de 2025 | – | – | 253 | – | **253** |
| **A 31 de diciembre de 2025** | **346** | **451** | **253** | **1.366** | **2.416** |

| Millones de euros | Fondo de comercio | Marca | Programas de fidelización de clientes | Derechos de aterrizaje | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| 2024 | | | | | |
| **Iberia** | | | | | |
| A 1 de enero y 31 de diciembre de 2024 | – | 306 | – | 423 | 729 |
| **British Airways** | | | | | |
| A 1 de enero de 2024 | 47 | – | – | 798 | 845 |
| Movimientos por cambio de divisas | 2 | – | – | 35 | 37 |
| A 31 de diciembre de 2024 | 49 | – | – | 833 | 882 |
| **Vueling** | | | | | |
| A 1 de enero y 31 de diciembre de 2024 | 28 | 35 | – | 94 | 157 |
| **Aer Lingus** | | | | | |
| A 1 de enero y 31 de diciembre de 2024 | 272 | 110 | – | 62 | 444 |
| **IAG Loyalty** | | | | | |
| A 1 de enero y 31 de diciembre de 2024 | – | – | 253 | – | 253 |
| A 31 de diciembre de 2024 | 349 | 451 | 253 | 1.412 | 2.465 |

**Base de cálculo de los importes recuperables**

Los importes recuperables de las UGE del Grupo se han valorado en función de su valor en uso, que utiliza un modelo de flujos de efectivo descontados con medias ponderadas con diferentes escenarios. Estas situaciones se detallan en la sección sobre el Principio de empresa en funcionamiento de la nota 2, con un peso del 70% de la Hipótesis de Referencia y del 30% de la Hipótesis Pesimista. Las proyecciones de flujos de efectivo se basan en los planes de negocio aprobados por las compañías operadoras relevantes para un periodo de tres años. El aumento de los flujos de efectivo extrapolados más allá del periodo de tres años se proyecta según las tasas de crecimiento a largo plazo. Las proyecciones de flujos de efectivo se descuentan aplicando la tasa de descuento antes de impuestos de cada UGE.

Cada año las compañías operadoras relevantes preparan planes de negocio a tres años que sus respectivos consejos de administración aprueban, y el Consejo de Administración de IAG aprueba el plan de negocio a tres años del Grupo en el cuarto trimestre del año. Se han realizado ajustes en el último año de los flujos de efectivo del plan de negocio para incorporar los efectos del cambio climático que el Grupo puede estimar de forma fiable en la fecha del balance. Sin embargo, en vista de la naturaleza a largo plazo de los compromisos del Grupo en materia de sostenibilidad, existen otros aspectos de estos compromisos que no pueden estimarse de forma fiable y, por consiguiente, se han excluido de los cálculos de valor en uso (véase la nota 4). Los flujos de efectivo del plan de negocio que se han empleado en los cálculos de valor en uso reflejan toda la reestructuración relevante del negocio que ha aprobado el Consejo de Administración y que la dirección puede poner en práctica en el marco de los acuerdos laborales existentes.

**Principales hipótesis**

Los cálculos de valor en uso para cada UGE recogen los entornos económicos y geopolíticos a nivel global, incluidos los flujos de efectivo actualizados previstos por la actividad desde 2026 y hasta finales de 2028. Para cada una de las UGE del Grupo, las principales hipótesis usadas en los cálculos del valor en uso son las siguientes:

| | 2025 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Por ciento | **British Airways** | **Iberia** | **Vueling** | **Aer Lingus** | **IAG Loyalty** |
| Margen de explotación[1] | **12-17** | **13-16** | **7-12** | **8-14** | **19-21** |
| Crecimiento medio anual de los AKO[1] | **1-9** | **3-6** | **(2)-5** | **0-6** | **n/a** |
| Tasa de crecimiento a largo plazo | **1,9** | **1,7** | **0,8** | **1,7** | **1,6** |
| Tasa de descuento antes de impuestos | **11,8** | **12,3** | **14,8** | **11,0** | **16,3** |

| | 2024 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Por ciento | British Airways | Iberia | Vueling | Aer Lingus | IAG Loyalty |
| Margen de explotación[1] | 12-16 | 11-13 | 8-10 | 8-13 | 20-21 |
| Crecimiento medio anual de los AKO[1] | 0-8 | 2-7 | 1-8 | 2-3 | n/a |
| Tasa de crecimiento a largo plazo | 1,8 | 1,4 | 1,0 | 1,3 | 1,6 |
| Tasa de descuento antes de impuestos | 11,3 | 11,6 | 13,7 | 10,7 | 15,5 |

1 El margen de explotación y el crecimiento medio anual de los AKO se expresan como una media ponderada derivada del modelo de flujos de efectivo descontados con diferentes escenarios.

| Precio del combustible (dólares estadounidenses por tonelada métrica) | En 12 meses | De 1 a 2 años | De 2 a 3 años | Más de 3 años |
|---|---|---|---|---|
| **2025** | **694** | **680** | **682** | **685** |
| 2024 | 704 | 715 | 717 | 717 |

Los AKO previstos de la modelización del ejercicio corriente representan los aumentos anuales medios de la capacidad durante el periodo de referencia, según el crecimiento comprometido previsto de la red y teniendo en consideración las previsiones de mercado de la dirección.

La tasa de crecimiento a largo plazo se calcula para cada UGE, teniendo en cuenta una serie de datos: (i) publicaciones del sector, (ii) la exposición media ponderada prevista en cada mercado primario, usando el producto interior bruto (PIB), y (iii) el análisis interno sobre los cambios a largo plazo en las preferencias de los consumidores y los efectos en la demanda del aumento de los costes del cambio climático para el Grupo. El cálculo de la tasa de crecimiento a largo plazo utiliza una tasa de crecimiento para la Hipótesis de Referencia y otra para la Hipótesis Pesimista, que se ponderan de la misma forma que los flujos de efectivo detallados anteriormente: un 70% para la Hipótesis de Referencia y un 30% para la Hipótesis Pesimista. El valor terminal de los flujos de efectivo y la tasa de crecimiento a largo plazo incorporan el impacto del cambio climático en la medida en que se puede determinar (véase la nota 4). Los planes de red de las aerolíneas y las previsiones de IAG Loyalty se revisan anualmente en el marco de la preparación del plan de negocio a tres años y reflejan los planes de la dirección en respuesta a riesgos u oportunidades de mercado específicos.

Las tasas de descuento antes de impuestos representan la evaluación del mercado actual de los riesgos específicos de cada UGE, teniendo en cuenta el valor temporal del dinero y los riesgos subyacentes de su mercado primario. Los cálculos de la tasa de descuento se basan en las circunstancias de la industria aérea, la industria de los programas de fidelización, el Grupo y la UGE. Estas tasas se obtienen a partir del coste medio ponderado del capital ("WACC", por sus siglas en inglés). El WACC tiene en cuenta tanto la deuda como el capital a disposición de las aerolíneas y los programas de fidelización. El coste del capital se obtiene de la rentabilidad sobre la inversión que se espera que obtengan los inversores de aerolíneas y de programas de fidelización, y el coste de la deuda se obtiene de la información de mercado y los niveles de apalancamiento del sector derivados de empresas comparables. El riesgo específico de las UGE se incorpora aplicando factores beta individuales, que se evalúan anualmente en función de los datos de mercado disponibles. La tasa de descuento antes de impuestos refleja el momento de salida o entrada de los flujos de efectivo de impuestos futuros. El Grupo contrata a un experto externo en valoración en la fecha de valoración para que lo ayude a determinar la tasa de descuento después de impuestos.

Las hipótesis relativas al precio del combustible de aviación se calculan a partir de las curvas de precios a plazo en el cuarto trimestre de cada año y se obtienen de fuentes externas a través de información de mercado disponible en la fecha de valoración. Las previsiones de flujos de efectivo recogen estos precios después de tener en cuenta el nivel de derivados de combustible, con sus correspondientes precios, con que cuenta el Grupo y los diferenciales de precios incrementales previstos para la compra de combustible SAF.

Como se ha detallado anteriormente, el Grupo ajusta el último año de los planes de negocio a tres años para incorporar las repercusiones a medio plazo del cambio climático de la estrategia climática Flightpath Net Zero del Grupo hasta 2035 (2024: hasta 2030). Estos ajustes incluyen las siguientes hipótesis clave: (i) un precio supuesto de 7.000 euros por tonelada métrica de combustible SAF, (ii) para los costes del carbono, precios de 194 euros, 194 euros, 141 euros y 51 euros para los derechos RCDE de la UE, los derechos RCDE de Suiza, los derechos RCDE del Reino Unido y los derechos CORSIA, respectivamente, por tonelada de $CO_2$ equivalente emitida y (iii) la eliminación de todos los derechos RCDE y CORSIA gratuitos.

### Resumen de los resultados

A 31 de diciembre de 2025 y a 31 de diciembre de 2024, la dirección evaluó el importe recuperable de cada una de sus UGE y concluyó que los importes recuperables superaban los valores contables.

Para las UGE de British Airways, Iberia, Vueling, Aer Lingus e IAG Loyalty, se prevé que los importes recuperables superen los valores contables en 11.374 millones de euros, 4.559 millones de euros, 1.272 millones de euros, 868 millones de euros y 3.032 millones de euros (2024: 17.647 millones de euros, 6.130 millones de euros, 2.300 millones de euros, 1.490 millones de euros y 3.751 millones de euros) respectivamente.

Se han tenido en cuenta cambios razonablemente posibles en las hipótesis clave, tanto individualmente como de forma conjunta, para cada UGE, en su caso, lo que incluye una reducción del margen de explotación de 2 puntos porcentuales cada año, una reducción de los AKO de 5 puntos porcentuales cada año, una reducción de las tasas de crecimiento a largo plazo en el cálculo del valor terminal hasta el cero, un aumento de las tasas de descuento antes de impuestos de 2,5 puntos porcentuales y un aumento del precio del combustible (tanto combustible de aviación como combustible SAF) del 40%, asumiendo una recuperación del coste en consonancia con la experimentada históricamente. Dada la incertidumbre inherente asociada al impacto del cambio climático, estas sensibilidades representan un efecto razonablemente posible del cambio climático en las UGE mayor que el incluido en los modelos de deterioro. No surge ningún deterioro en los cambios razonablemente posibles en las hipótesis clave, ni individualmente ni en conjunto.

## 18 Inversiones

### a Inversiones en empresas filiales

Las principales empresas filiales del Grupo a 31 de diciembre de 2025 se desglosan en la sección sobre Inversiones del Grupo.

Todas las empresas filiales se incluyen en la consolidación. La proporción de derechos de voto mantenidos de forma directa en las empresas filiales no difiere de la proporción de acciones ordinarias mantenidas. No se han producido cambios significativos en las participaciones accionariales en las empresas filiales durante el ejercicio.

El importe total de las participaciones no dominantes a 31 de diciembre de 2025 es de 6 millones de euros (2024: 6 millones de euros).

### b Inversiones en empresas asociadas y negocios conjuntos

La participación en los activos, pasivos, ingresos y beneficios en empresas asociadas y negocios conjuntos del Grupo, que se incluyen en sus estados financieros, es la siguiente:

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Activos totales | **156** | 166 |
| Pasivos totales | **(137)** | (127) |
| Ingresos | **89** | 96 |
| Beneficio del ejercicio | **3** | – |

El detalle de los movimientos en las inversiones en empresas asociadas y negocios conjuntos es el siguiente:

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Al inicio del ejercicio | **44** | 47 |
| Altas | **–** | 1 |
| Participación en beneficios acumulados | **3** | – |
| Dividendos recibidos | **(5)** | (5) |
| Movimientos por cambio de divisas | **(1)** | 1 |
| | **41** | 44 |

A 31 de diciembre de 2025 no hay restricciones en la habilidad de las empresas asociadas o negocios conjuntos de transferir fondos a la entidad matriz y no existen pasivos contingentes relacionados.

A 31 de diciembre de 2025 y a 31 de diciembre de 2024 la inversión en Sociedad Conjunta para la Emisión y Gestión de Medios de Pago EFC, S.A. superaba un porcentaje de participación por parte del Grupo del 50% (50,5%). La entidad se trata como un negocio conjunto, ya que las decisiones en materia de estrategia y operaciones requieren el consentimiento unánime de las partes que comparten el control, incluida IAG.

## 19 Otras inversiones en patrimonio

Otras inversiones en patrimonio comprenden lo siguiente:

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Valores no cotizados | **298** | 190 |
| | **298** | 190 |

El ingreso relacionado con Otras inversiones en patrimonio fue de 13 millones de euros (2024: ingreso de 7 millones de euros).

**Inversión en Air Europa Holdings**

El 15 de junio de 2022, el Grupo formalizó un acuerdo de financiación con Globalia Corporación Empresarial, S.A. ("Globalia") por el cual el Grupo concedió un préstamo no garantizado a siete años por valor de 100 millones de euros que durante sus dos primeros años de vigencia podía convertirse en un número fijo de acciones de Air Europa Holdings, una filial participada al 100% por Globalia. Posteriormente, el 16 de agosto de 2022, el Grupo ejerció su opción de canje con Globalia y convirtió el citado préstamo en una inversión en el 20% del capital social de Air Europa Holdings, que se registra como Otras inversiones en patrimonio.

El 12 de septiembre de 2025, el Grupo firmó un acuerdo con Globalia por el que, tras la ampliación de capital realizada por Air Europa Holdings, el Grupo adquiriría 93.377 acciones adicionales de Air Europa Holdings por 55 millones de euros con el fin de mantener su participación del 20% en el capital social de Air Europa Holdings.

Al mismo tiempo que el Grupo firmaba un acuerdo con Globalia para adquirir otras 93.377 acciones de Air Europa Holdings, Globalia firmó un acuerdo para vender una participación minoritaria en Air Europa Holdings a un tercero. En consecuencia, el Grupo determinó el valor razonable de la inversión en Air Europa Holdings a 31 de diciembre de 2025 utilizando el precio resultante de la transacción mencionada, ajustado por los movimientos observables del mercado (31 de diciembre de 2024: enfoque de mercado). No se aplicaron datos no observables significativos en la valoración.

A 31 de diciembre de 2025, el valor razonable de la inversión en Air Europa Holdings era de 223 millones de euros, lo que representa un aumento de 84 millones de euros con respecto a los 139 millones de euros registrados a 31 de diciembre de 2024, y el movimiento del valor razonable de 29 millones de euros se ha registrado dentro del Estado de resultado global.

## 20 Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| **Importes con vencimiento inferior a un año** | | |
| Deudores comerciales | **1.448** | 1.885 |
| Provisión para pérdidas crediticias previstas | **(104)** | (111) |
| Deudores comerciales netos | **1.344** | 1.774 |
| Pagos anticipados | **951** | 887 |
| Ingresos devengados[1] | **423** | 511 |
| Activos relacionados con el carbono[2] | **321** | 323 |
| Otros deudores no comerciales | **633** | 615 |
| Activos relacionados con el carbono y otros activos corrientes | **2.328** | 2.336 |
| **Importes con vencimiento superior a un año** | | |
| Pagos anticipados | **531** | 515 |
| Ingresos devengados[1] | **8** | 10 |
| Activos relacionados con el carbono[2] | **435** | 275 |
| Otros deudores no comerciales[3] | **553** | 116 |
| **Activos relacionados con el carbono y otros activos no corrientes** | **1.527** | 916 |

1 El saldo de ingresos devengados (que representa los activos contractuales) se refiere principalmente a los ingresos obtenidos de los servicios de mantenimiento y revisión en curso, donde los saldos varían en función del número de actividades en curso en la fecha del balance.

2 El desglose de los Activos relacionados con el carbono por régimen subyacente se presenta en la nota 4f.

3 Otros deudores no comerciales incluyen principalmente un importe de 507 millones de euros (2024: 88 millones de euros) relacionado con el asunto del IVA de IAG Loyalty mencionado en la nota 10g.

## Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

Los movimientos de la provisión para pérdidas crediticias previstas fueron los siguientes:

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Al inicio del ejercicio | **111** | 114 |
| Provisión durante el ejercicio | **6** | 6 |
| Reversión durante el ejercicio | **(4)** | (4) |
| Cuentas por cobrar canceladas durante el ejercicio | **(6)** | (7) |
| Movimientos por cambio de divisas | **(3)** | 2 |
| | **104** | 111 |

Los deudores comerciales en general no devengan intereses y su plazo de cobro es de 30 días (2024: 30 días).

La exposición al riesgo crediticio por deudores comerciales del Grupo es la siguiente:

**31 de diciembre de 2025**

| Millones de euros | Corriente | <30 días | 30-180 días | 180-365 días | > 365 días |
|---|---|---|---|---|---|
| Deudores comerciales | **819** | **366** | **99** | **54** | **110** |
| Pérdidas crediticias previstas (%) | **0,1%** | **0,1%** | **4,0%** | **7,4%** | **87,3%** |
| **Provisiones por pérdidas crediticias previstas** | **–** | **–** | **4** | **4** | **96** |

31 de diciembre de 2024

| Millones de euros | Corriente | <30 días | 30-180 días | 180-365 días | > 365 días |
|---|---|---|---|---|---|
| Deudores comerciales | 1.224 | 188 | 284 | 49 | 140 |
| Pérdidas crediticias previstas (%) | 0,1% | 0,1% | 0,7% | 6,1% | 75,7% |
| Provisiones por pérdidas crediticias previstas | – | – | 2 | 3 | 106 |

## 21 Existencias

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Consumibles de mantenimiento | **577** | 534 |
| Consumibles de catering | **45** | 44 |
| Otras existencias | **77** | 39 |
| | **699** | 617 |

## 22 Efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados a corto plazo

### a Efectivo

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Efectivo en bancos y en caja | **3.013** | 2.975 |
| Depósitos a corto plazo con vencimiento inferior a tres meses | **4.408** | 5.214 |
| Efectivo y activos líquidos equivalentes | **7.421** | 8.189 |
| Depósitos remunerados con vencimiento superior a tres meses | **898** | 1.639 |
| Efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados | **8.319** | 9.828 |

El efectivo en bancos se mantiene principalmente en fondos del mercado monetario calificados AAA y en depósitos bancarios. Los depósitos a corto plazo son por periodos de hasta tres meses y devengan intereses a tipos variables aplicables a los respectivos depósitos.

A 31 de diciembre de 2025 el Grupo no tenía descubiertos bancarios pendientes (2024: cero euros).

Los depósitos remunerados a corto plazo se realizan por periodos superiores a tres meses y con vencimiento habitualmente dentro del plazo de 12 meses desde la fecha del balance, y los intereses se basan en los tipos de mercado disponibles en el momento en que se realizaron los depósitos.

A 31 de diciembre de 2025 Aer Lingus tenía 29 millones de euros de efectivo restringido (2024: 29 millones de euros) en depósitos remunerados con vencimiento superior a tres meses para obligaciones relacionadas con empleados.

### b Deuda neta

El detalle de los movimientos en deuda neta se muestra a continuación:

| Millones de euros | Saldo a 1 de enero de 2025 | Flujos de efectivo | Diferencias de cambio | Nuevos arrendamientos y modificaciones | Movimientos a valor razonable[1] | Otras partidas[1] | **Saldo a 31 de diciembre de 2025** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Préstamos bancarios y otros préstamos, bonos convertibles y pasivos por financiación de activos | 8.699 | (1.162) | (491) | – | 213 | 13 | **7.272** |
| Pasivos por arrendamiento | 8.646 | (1.344) | (854) | 543 | – | 4 | **6.995** |
| Efectivo y activos líquidos equivalentes | (8.189) | 594 | 174 | – | – | – | **(7.421)** |
| Depósitos remunerados a corto plazo | (1.639) | 712 | 29 | – | – | – | **(898)** |
| | **7.517** | **(1.200)** | **(1.142)** | **543** | **213** | **17** | **5.948** |

| Millones de euros | Saldo a 1 de enero de 2024 | Flujos de efectivo | Diferencias de cambio | Nuevos arrendamientos y modificaciones | Movimientos a valor razonable[1] | Otras partidas[1] | Saldo a 31 de diciembre de 2024 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Préstamos bancarios y otros préstamos, bonos convertibles y pasivos por financiación de activos | 7.115 | 1.064 | 217 | – | 280 | 23 | 8.699 |
| Pasivos por arrendamiento | 8.967 | (1.737) | 422 | 988 | – | 6 | 8.646 |
| Efectivo y activos líquidos equivalentes | (5.441) | (2.695) | (53) | – | – | – | (8.189) |
| Depósitos remunerados a corto plazo | (1.396) | (215) | (28) | – | – | – | (1.639) |
| | 9.245 | (3.583) | 558 | 988 | 280 | 29 | 7.517 |

1 Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, el Grupo ha presentado los movimientos a valor razonable de los bonos convertibles por separado dentro de Movimientos a valor razonable, que anteriormente se incluían en Otras partidas. En consecuencia, las cifras del ejercicio comparativo finalizado el 31 de diciembre de 2024 se han reclasificado para ajustarlas a la presentación del ejercicio actual. En la nota 26b se ofrece más información sobre los bonos convertibles con vencimiento en 2028.

## 23 Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Acreedores comerciales | **2.905** | 3.350 |
| Otros acreedores | **1.466** | 1.481 |
| Otros impuestos y seguridad social | **348** | 280 |
| Devengos | **792** | 847 |
| Ingresos anticipados de actividades no relacionadas con vuelos | **210** | 191 |
| | **5.721** | 6.149 |

### Periodo medio de pago a proveedores – Compañías españolas del Grupo

| Días | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Periodo medio de pago a proveedores | **23** | 25 |
| Ratio de operaciones pagadas | **22** | 26 |
| Ratio de operaciones pendientes de pago | **23** | 19 |

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Total pagos realizados | **10.581** | 9.606 |
| Total pagos pendientes | **301** | 152 |

### Información sobre las facturas pagadas en un periodo inferior al máximo establecido en la normativa de morosidad – Compañías españolas del Grupo

| | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Volumen monetario pagado (millones de euros) | **9.803** | 8.523 |
| Porcentaje que supone sobre el total monetario de pagos a los proveedores | **93%** | 89% |
| Número de facturas pagadas (miles) | **246** | 218 |
| Porcentaje sobre el número total de facturas pagadas a proveedores | **81%** | 77% |

## 24 Ingresos diferidos

**Estimaciones contables significativas aplicadas – Reconocimiento de ingresos: hipótesis de *breakage* aplicadas a los ingresos de pasajeros, programas de fidelización de clientes y vales no canjeados**

A 31 de diciembre de 2025 el Grupo reconoció 8.739 millones de euros (2024: 8.536 millones de euros) relacionados con ingresos diferidos, de los cuales 3.348 millones de euros (2024: 2.888 millones de euros) están relacionados con programas de fidelización de clientes.

**Ingresos de pasajeros**

Los Ingresos de pasajeros se reconocen cuando se proporciona el servicio de transporte. En el momento del transporte previsto, también se reconocen ingresos en relación con la estimación del *breakage* de billetes no utilizados y se calculan en función de los términos y condiciones de los billetes y la experiencia histórica. El Grupo considera que no existe un posible cambio razonable en las hipótesis acerca de los billetes no utilizados que pueda tener un efecto significativo en los ingresos de pasajeros reconocidos en el ejercicio. Un aumento de 2 puntos porcentuales en el nivel de *breakage* de billetes no utilizados del saldo de ventas anticipadas (excluidos los vales) a 31 de diciembre de 2025 daría lugar a un ajuste de Ingresos diferidos de 98 millones de euros (2024: 101 millones de euros), con un ajuste compensatorio para aumentar los ingresos y el beneficio de explotación reconocidos en el ejercicio.

**Programas de fidelización de clientes**

Los ingresos relativos a la emisión de Avios en el marco de programas de fidelización de clientes se basan en los precios de venta independientes relativos a las obligaciones de ejecución relacionadas (marca, marketing y Avios), que se determinan mediante técnicas de valoración. El precio de operación de los servicios de marca y marketing se determina usando metodologías específicas de valoración de marca. El precio de operación de un Avios se calcula como el precio de las recompensas con respecto a las que se puede canjear y se reduce para tener en cuenta la proporción de Avios que previsiblemente no van a canjear los clientes.

El Grupo calcula el número de Avios que previsiblemente no se van a canjear usando modelos estadísticos basados en la experiencia histórica y las tendencias previstas futuras en el comportamiento de los clientes. El Grupo tiene en cuenta la actividad de reembolso histórica, representativa de las tendencias de comportamiento a largo plazo. Un aumento de cinco puntos porcentuales en la hipótesis sobre los Avios que previsiblemente no se van a canjear provocaría un ajuste en Ingresos diferidos de 103 millones de euros (2024: 99 millones de euros), con un ajuste compensatorio para aumentar los ingresos y el beneficio de explotación del ejercicio.

**Pasivo por vales no canjeados**

A 31 de diciembre de 2025 el Grupo reconoció 483 millones de euros en concepto de vales no canjeados, incluidos los impuestos asociados (2024: 587 millones de euros) dentro de Ingresos diferidos. De los 483 millones de euros, 10 millones de euros (2024: 100 millones de euros) corresponden a vales emitidos debido a cancelaciones de vuelos por la pandemia de COVID-19, denominados "vuelos interrumpidos", y 473 millones de euros (2024: 487 millones de euros) corresponden a la emisión de vales no interrumpidos, como ciertas opciones de tarifas flexibles, vales de acompañante no asociados a compañías aéreas y vales regalo.

La jurisdicción en la que se emite un vale determina el periodo durante el cual el cliente puede canjearlo, que puede ser de hasta seis años desde el momento de la emisión. En este periodo de tiempo también influye si el vale se emitió para vuelos interrumpidos o no interrumpidos y si prevalecen las políticas de caducidad legales o comerciales. El Grupo espera que la mayor parte del total del pasivo por vales venza en los 12 meses posteriores a la fecha del balance.

Cuando se ha emitido a un cliente un vale en caso de cancelación de un vuelo, el Grupo estima a partir de los datos históricos la proporción de dichos vales que previsiblemente no se iban a utilizar antes de su caducidad y los ingresos se reconocen en consecuencia.

Un aumento de cinco puntos porcentuales en la hipótesis del número de vales en circulación a 31 de diciembre de 2025 que no se espera canjear antes de su vencimiento daría lugar a una reducción de los Ingresos diferidos de 24 millones de euros (2024: 29 millones de euros), con un ajuste compensatorio para aumentar los Ingresos de pasajeros y el Beneficio de explotación reconocidos en el ejercicio.

| Millones de euros | Programas de fidelización de clientes | Ventas anticipadas | **Total** |
|---|---|---|---|
| Saldo a 1 de enero de 2025 | 2.888 | 5.648 | **8.536** |
| Efectivo recibido de clientes[1] | 592 | 26.929 | **27.521** |
| Ingresos reconocidos en la Cuenta de resultados[2,3] | (1.389) | (27.243) | **(28.632)** |
| Gasto financiero reconocido en la Cuenta de resultados | 19 | – | **19** |
| Emisión de puntos de fidelización a clientes[4] | 1.406 | 223 | **1.629** |
| Transferencias entre categorías | (10) | 10 | **–** |
| Movimientos por cambio de divisa | (158) | (176) | **(334)** |
| **Saldo a 31 de diciembre de 2025** | **3.348** | **5.391** | **8.739** |
| Análisis: | | | |
| Corrientes | 2.641 | 5.391 | **8.032** |
| No corrientes | 707 | – | **707** |
| | **3.348** | **5.391** | **8.739** |

| Millones de euros | Programas de fidelización de clientes | Ventas anticipadas | Total |
|---|---|---|---|
| Saldo a 1 de enero de 2024 | 2.712 | 5.311 | 8.023 |
| Efectivo recibido de clientes[1] | – | 26.241 | 26.241 |
| Ingresos reconocidos en la Cuenta de resultados[2,3] | (1.397) | (26.248) | (27.645) |
| Gasto financiero reconocido en la Cuenta de resultados | 13 | – | 13 |
| Emisión de puntos de fidelización a clientes[4] | 1.453 | 207 | 1.660 |
| Movimientos por cambio de divisa | 107 | 137 | 244 |
| Saldo a 31 de diciembre de 2024 | 2.888 | 5.648 | 8.536 |
| Análisis: | | | |
| Corrientes | 2.685 | 5.648 | 8.333 |
| No corrientes | 203 | – | 203 |
| | 2.888 | 5.648 | 8.536 |

1 El efectivo recibido de clientes se presenta neto de reembolsos.

2 Cuando el Grupo actúa como agente proporcionando productos de canje a clientes a través de los programas de fidelización o proporcionando vuelos interlínea a pasajeros, el ingreso se reconoce en la Cuenta de resultados neto del coste correspondiente.

3 Dentro de los ingresos reconocidos en la Cuenta de resultados en 2025 se reconoce una cantidad de 5.407 millones de euros previamente registrada como ingresos diferidos a 1 de enero de 2025 (reconocida durante 2024 y previamente registrada como ingresos diferidos a 1 de enero de 2024: 4.924 millones de euros).

4 Dentro de la emisión de puntos de fidelización a clientes a 31 de diciembre de 2025 se incluye un importe de 223 millones de euros (31 de diciembre de 2024: 207 millones de euros) clasificado dentro de Ventas anticipadas que representa el componente de efectivo de la contraprestación pagada por los clientes, cuando dicha contraprestación se compone tanto de efectivo como del canje de Avios.

La obligación de ejecución no satisfecha en relación con los programas de fidelización de clientes del Grupo que está clasificada como no corriente ascendía a 707 millones de euros a 31 de diciembre de 2025 (31 de diciembre de 2024: 203 millones de euros), los cuales se prevé reconocer en su totalidad como ingresos en un periodo de entre uno y 10 años después de la fecha del balance.

Los Ingresos diferidos relacionados con programas de fidelización de clientes consisten principalmente en contraprestaciones imputadas a obligaciones de cumplimiento vinculadas a Avios. Los Avios los emiten las aerolíneas del Grupo a través de sus programas de fidelización o se venden a terceros, como proveedores de tarjetas de crédito, que los emiten en el marco de sus programas de fidelización. Aunque los Avios no tienen una fecha de caducidad y pueden utilizarse en cualquier momento en el futuro, la cuenta de miembro de los clientes se cierra tras un periodo de 36 meses de inactividad en términos de emisiones y de canje. Por lo tanto, los ingresos pueden reconocerse en cualquier momento en el futuro.

Las obligaciones de rendimiento restantes en virtud de los contratos de mantenimiento y revisión a largo plazo proporcionados por las operaciones de MRO del Grupo, a 31 de diciembre de 2025, ascendían a 5.906 millones de euros sin descontar, de los cuales 573 millones de euros están contratados para su cumplimiento en los próximos 12 meses.

## 25 Otros pasivos a largo plazo

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Otros acreedores no corrientes | **337** | 343 |
| Devengos e ingresos diferidos | **58** | 58 |
| | **395** | 401 |

## 26 Deudas a largo plazo

### a Deudas totales

| | **2025** | | | 2024 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Millones de euros | **Corrientes** | **No corrientes** | **Total** | Corrientes | No corrientes | Total |
| Préstamos bancarios y otros | **57** | **692** | **749** | 601 | 1.294 | 1.895 |
| Bonos convertibles | **1.229** | **–** | **1.229** | 1.016 | – | 1.016 |
| Pasivos por financiación de activos | **363** | **4.931** | **5.294** | 381 | 5.407 | 5.788 |
| Pasivos por arrendamiento | **1.397** | **5.598** | **6.995** | 1.477 | 7.169 | 8.646 |
| Deudas financieras remuneradas | **3.046** | **11.221** | **14.267** | 3.475 | 13.870 | 17.345 |

Existen deudas a largo plazo del Grupo por un importe de 5.334 millones de euros (31 de diciembre de 2024: 5.853 millones de euros) garantizadas por activos de flota en propiedad con un valor neto contable de 5.476 millones de euros (31 de diciembre de 2024: 5.958 millones de euros). Todos los pasivos por financiación de activos, que se incluyen en deudas a largo plazo, están garantizados por los aviones o el otro inmovilizado material asociado.

# Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

## b Préstamos bancarios, otros préstamos y bonos convertibles

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| 825 millones de euros de bonos convertibles a tipo fijo del 1,125% con vencimiento en 2028[1] | **1.229** | 1.016 |
| 500 millones de euros de bonos no garantizados a tipo fijo del 3,352% con vencimiento en 2030[2] | **502** | – |
| 500 millones de euros de bonos a tipo fijo del 1,50% con vencimiento en 2027[3] | **133** | 501 |
| Bonos a tipo fijo garantizados[4] | **56** | 56 |
| Préstamos hipotecarios en euros a tipo variable garantizados por aviones[5] | **41** | 66 |
| Préstamos en euros a tipo fijo no garantizados con el Estado español (Ministerio de Industria)[6] | **9** | 9 |
| Préstamo hipotecario en dólares estadounidenses a tipo fijo no garantizado[7] | **8** | 35 |
| 700 millones de euros de bonos no garantizados a tipo fijo del 3,75% con vencimiento en 2029[8] | **–** | 718 |
| 500 millones de euros de bonos no garantizados a tipo fijo del 2,75% con vencimiento en 2025[9] | **–** | 510 |
| Total préstamos bancarios, otros préstamos y bonos convertibles | **1.978** | 2.911 |
| Menos: cuotas corrientes adeudadas por préstamos bancarios, otros préstamos y bonos convertibles | **(1.286)** | (1.617) |
| Total préstamos bancarios, otros préstamos y bonos convertibles no corrientes | **692** | 1.294 |

1 Véanse más abajo los detalles de los bonos convertibles con vencimiento en 2028.

2 El 11 de septiembre de 2025, el Grupo emitió bonos sénior no garantizados por un importe principal total de 500 millones de euros con vencimiento en 2030. Los bonos tienen un tipo de interés fijo del 3,352% anual, pagadero a plazo vencido. Los bonos se emitieron al 100% de su importe principal y, salvo que se amorticen o adquieran y cancelen previamente, se amortizarán al 100% de su importe principal en su fecha de vencimiento.

3 El 17 de enero de 2025, el Grupo pagó 269 millones de euros para amortizar, con un descuento neto, 277 millones de euros del valor nocional de los bonos no garantizados a tipo fijo de 500 millones de euros con vencimiento en 2027. El 12 de septiembre de 2025, el Grupo pagó otros 89 millones de euros para amortizar, con un descuento neto, 90 millones de euros del valor nocional de los 223 millones de euros restantes en ese momento. El descuento neto pagado por la amortización de los bonos, de 9 millones de euros, se ha registrado como un ingreso dentro de la partida de Gastos financieros. Al amortizar los bonos, el Grupo pagó intereses devengados por valor de 3 millones de euros.

4 Los bonos garantizados con un cupón a tipo fijo del 3,75% son reembolsables en 2027.

5 Los préstamos hipotecarios en euros a tipo variable están garantizados por aviones específicos en propiedad del Grupo y devengan intereses a tipos entre el 3,54% y 3,56%. Los préstamos son reembolsables en 2027.

6 Los préstamos en euros a tipo fijo no garantizados con el Estado español (Ministerio de Industria) no devengan interés y son reembolsables en 2034.

7 El préstamo hipotecario en dólares estadounidenses a tipo fijo no garantizado devenga intereses a tipo del 1,38%. El préstamo es reembolsable en 2026.

8 El 17 de enero de 2025, el Grupo pagó 305 millones de euros para amortizar, con una prima neta, 300 millones de euros del valor nocional de los bonos no garantizados a tipo fijo de 700 millones de euros con vencimiento en 2029. El 12 de septiembre de 2025, el Grupo pagó otros 292 millones de euros para amortizar, con una prima neta, 281 millones de euros del valor nocional de los 400 millones de euros restantes en ese momento. El 29 de septiembre de 2025, el Grupo pagó otros 119 millones de euros para amortizar el valor nocional pendiente restante de los bonos. A 31 de diciembre de 2025 no quedaba ningún importe pendiente de los bonos. La prima neta pagada por la amortización de los bonos, de 16 millones de euros, se ha registrado como un gasto dentro de Gastos financieros. Al amortizar los bonos, el Grupo pagó los intereses devengados por los bonos, que ascendían a 16 millones de euros.

9 El 25 de marzo de 2025, el Grupo amortizó al vencimiento los bonos sénior no garantizados a tipo fijo por valor de 500 millones de euros.

### Detalles sobre los bonos convertibles con vencimiento en 2028

El 11 de mayo de 2021 el Grupo realizó una emisión de bonos sénior no garantizados de 825 millones de euros a tipo fijo del 1,125% convertibles en acciones ordinarias de IAG. Los bonos convertibles generaron fondos netos de 818 millones de euros y vencen en 2028. El Grupo mantiene una opción para reembolsar los bonos convertibles al importe del principal, junto con los intereses devengados, no antes de los dos años anteriores a la fecha de vencimiento final.

Los bonos convertibles otorgan a los titulares protección frente al pago de dividendos y comprendían un total de 244.850.715 opciones al inicio y, tras el dividendo a cuenta, el dividendo complementario de 2024 y el dividendo a cuenta de 2025, comprenden 255.117.818 opciones a 31 de diciembre de 2025 para convertir los títulos en acciones ordinarias de IAG. El Grupo también dispone de una opción para reembolsar en efectivo los bonos convertibles, en su totalidad o en parte, en el caso de que los titulares ejerzan su derecho a convertir los bonos en acciones ordinarias de IAG. El derecho de conversión de los titulares de los bonos se puede ejercer actualmente.

Los bonos convertibles se registran a su valor razonable, que a 31 de diciembre de 2025 ascendía a 1.229 millones de euros (2024: 1.016 millones de euros), lo que constituye un aumento de 213 millones de euros desde el 1 de enero de 2025. De este aumento, el gasto incluido en el Estado de resultado global relacionado con el riesgo crediticio de los bonos convertibles fue de 12 millones de euros y el gasto reconocido en Gastos financieros en la Cuenta de resultados atribuible a los cambios en las condiciones de mercado fue de 201 millones de euros.

### Líneas de financiación no dispuestas

El 14 de junio de 2024, el Grupo suscribió una línea de crédito renovable garantizada vinculada a la sostenibilidad por valor de 3.000 millones de dólares estadounidenses y con una vigencia de cinco años, con dos opciones de prórroga de un año sujetas a la aprobación de los prestamistas, y a la que pueden acceder British Airways, Iberia y Aer Lingus, cada una de las cuales tiene límites independientes. A 31 de diciembre de 2025 no se había dispuesto de ningún importe de la línea de crédito. Aunque el Grupo no prevé disponer de la línea de crédito renovable, en caso de hacerlo, la deuda resultante estaría garantizada, en las respectivas compañías operadoras, con: (i) derechos de aterrizaje específicos; o (ii) aviones; o (iii) una combinación de ambos.

En la nota 29f se ofrecen más detalles sobre otras líneas de crédito no dispuestas.

**Operaciones con entidades no consolidadas**

El Grupo ha formalizado las siguientes operaciones de financiación de activos a través de entidades no consolidadas:

- Los *Pass Through Certificates*, Series 2019-1 de British Airways, se formalizaron en el tercer trimestre de 2019, con los que se reconocieron Pasivos por financiación de activos por valor de 725 millones de euros para ocho aviones con vencimiento entre 2029 y 2034;
- Los *Pass Through Certificates*, Series 2020-1 de British Airways, se formalizaron en el cuarto trimestre de 2020, con los que se reconocieron Pasivos por financiación de activos por valor de 472 millones de euros para nueve aviones con vencimiento entre 2028 y 2032;
- Los *Pass Through Certificates*, Series 2021-1 de British Airways, se formalizaron en el tercer trimestre de 2021, con los que se reconocieron Pasivos por financiación de activos por valor de 204 millones de euros para siete aviones con vencimiento entre 2031 y 2035;
- Los *Pass Through Certificates*, Series 2022-1 de Iberia, se formalizaron en abril de 2022, con los que se reconocieron Pasivos por financiación de activos por valor de 680 millones de euros para cinco aviones con vencimiento entre 2032 y 2036;
- Los *Pass Through Certificates*, Series 2022-1 de British Airways, se formalizaron en octubre de 2022, con los que se reconocieron Pasivos por financiación de activos por valor de 159 millones de euros para cuatro aviones con vencimiento entre 2032 y 2036; y
- No se han formalizado operaciones de financiación de activos con entidades no consolidadas durante los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2025 y el 31 de diciembre de 2024.

A 31 de diciembre de 2025, los Pasivos por financiación de activos incluyen importes acumulados de 2.114 millones de euros (2024: 2.956 millones de euros) y los activos asociados reconocidos en Inmovilizado material incluyen unos importes acumulados de 1.075 millones de euros (2024: 2.076 millones de euros) relacionados con las operaciones con entidades estructuradas no consolidadas que emitieron los EETC.

### c Préstamos totales, bonos convertibles, pasivos por financiación de activos y pasivos por arrendamiento

| Millones | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| **Préstamos** | | |
| Bancos: | | |
| Dólares estadounidenses | **$9** | $38 |
| Euros | **€50** | €75 |
| | **€58** | €110 |
| Bonos a tipo fijo: | | |
| Euros | **€691** | €1.785 |
| | **€691** | €1.785 |
| **Bonos convertibles** | | |
| Euros | **€1.229** | €1.016 |
| | **€1.229** | €1.016 |
| **Pasivos por financiación de activos** | | |
| Dólares estadounidenses | **$3.658** | $3.977 |
| Euros | **€1.993** | €1.730 |
| Yenes japoneses | **¥35.375** | ¥35.051 |
| | **€5.294** | €5.788 |
| **Pasivos por arrendamiento** | | |
| Dólares estadounidenses | **$6.224** | $6.873 |
| Euros | **€558** | €799 |
| Yenes japoneses | **¥39.813** | ¥58.881 |
| Libras esterlinas | **£790** | £696 |
| | **€6.995** | €8.646 |
| **Total deudas financieras remuneradas** | **€14.267** | €17.345 |

## 27 Provisiones

**Estimación contable significativa aplicada – Provisiones para grandes reparaciones y restauración: hipótesis clave subyacentes al valor contable de las provisiones**

A 31 de diciembre de 2025, el Grupo reconoció 2.866 millones de euros (31 de diciembre de 2024: 3.014 millones de euros) relacionados con provisiones para grandes reparaciones y restauración, principalmente relativas a aviones arrendados.

El Grupo tiene diversos contratos con terceros para reparar o sustituir piezas de motores y para otras revisiones de mantenimiento. Estos acuerdos son complejos y suelen abarcar varios años. Las provisiones para grandes reparaciones y restauración se realizan en función de la mejor estimación de la salida de efectivo que probablemente será necesario realizar. A la hora de determinar esta mejor estimación, el Grupo aplica un juicio significativo en relación con el nivel de costes que se prevé asumir cuando ocurra un suceso importante de mantenimiento. Otras estimaciones que no se consideran significativas incluyen la utilización de los aviones, los intervalos previstos de mantenimiento y el estado de los aviones. Los costes asociados previstos se descuentan a su valor actual. Si bien el Grupo considera que ningún cambio razonablemente posible en ninguna de las hipótesis individuales tendría una repercusión significativa en las provisiones, una combinación de cambios en varias hipótesis sí que podría tenerla. El Grupo considera que un posible cambio razonable en las hipótesis sobre tasas de inflación y tasas de descuento de un incremento de 100 puntos básicos daría lugar a un aumento de 85 millones de euros (2024: 62 millones de euros) y a un descenso de 77 millones de euros (2024: 70 millones de euros), respectivamente, en el saldo de la provisión cuando se aplican de manera aislada entre sí.

**Juicios contables significativos aplicados – Provisiones para grandes reparaciones y restauración: determinación de la política contable para aviones arrendados**

La NIIF 16 no aborda la contabilización de las provisiones para grandes reparaciones y restauración que surgen por el uso del activo subyacente y, en consecuencia, el Grupo ha aplicado su criterio a la hora de aplicar una política contable con respecto al reconocimiento y a la posterior valoración de dichas provisiones para aviones arrendados. La política contable del Grupo para las provisiones que surgen por el uso o por el paso del tiempo consiste en reconocer los costes estimados asociados en la Cuenta de resultados a medida que se utiliza el activo subyacente o por el paso del tiempo. El enfoque que aplica el Grupo es coherente con el de la mayoría de las principales compañías aéreas que elaboran sus estados financieros con arreglo a las NIIF. Si el Grupo aplicara una política contable alternativa, las repercusiones financieras serían sustancialmente diferentes en la fecha del balance. Una política contable alternativa que el Grupo podría haber aplicado es el enfoque de los componentes, según el cual el Grupo capitalizaría los costes estimados de los principales eventos de mantenimiento y los depreciaría hasta el siguiente evento de mantenimiento (o hasta el final del plazo de arrendamiento) y realizaría una provisión a lo largo del plazo de arrendamiento para cualquier compensación en efectivo prevista para las obligaciones de mantenimiento al final del arrendamiento. El Grupo considera que la política contable actual para las actividades de mantenimiento, reparaciones y restauración refleja las obligaciones derivadas de sus contratos de arrendamiento.

| Millones de euros | Provisiones para grandes reparaciones y restauración | Provisiones por reestructuración | Indemnizaciones por despido de empleados y otras provisiones relacionadas con empleados | Provisiones para demandas judiciales y disputas contractuales | Obligaciones relacionadas con el carbono[1] | Otras provisiones | **Total** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Valor neto contable a 1 de enero de 2025 | 3.014 | 201 | 842 | 75 | 316 | 53 | **4.501** |
| Provisiones registradas durante el ejercicio | 626 | 27 | 39 | 28 | 390 | 29 | **1.139** |
| Reclasificaciones | 32 | – | – | (2) | – | – | **30** |
| Utilizadas durante el ejercicio | (572) | (45) | (53) | (20) | – | (29) | **(719)** |
| Extinguidas durante el ejercicio | – | – | – | – | (320) | – | **(320)** |
| Reversión de importes no utilizados | (58) | (1) | (34) | (16) | (12) | (4) | **(125)** |
| Reversión del descuento | 122 | 4 | 24 | – | – | – | **150** |
| Revalorizaciones | 15 | (2) | 14 | – | – | – | **27** |
| Movimientos por cambio de divisas | (313) | (1) | (1) | (3) | (6) | (1) | **(325)** |
| **Valor neto contable a 31 de diciembre de 2025** | **2.866** | **183** | **831** | **62** | **368** | **48** | **4.358** |
| Desglose: | | | | | | | |
| Corrientes | 618 | 83 | 95 | 19 | 298 | 4 | **1.117** |
| No corrientes | 2.248 | 100 | 736 | 43 | 70 | 44 | **3.241** |
| | **2.866** | **183** | **831** | **62** | **368** | **48** | **4.358** |

1 El desglose de las Obligaciones relacionadas con el carbono por régimen subyacente se presenta en la nota 4f.

### Provisiones para grandes reparaciones y restauración

Las provisiones para gastos por grandes reparaciones y restauración se reconocen a fin de cumplir las condiciones contractuales de mantenimiento significativo y devolución de aviones mantenidos en virtud de un arrendamiento. En el caso de las obligaciones que surgen al inicio del arrendamiento de un avión, el coste estimado asociado se capitaliza en el activo por derecho de uso. Para las obligaciones que surgen por el uso o por el paso del tiempo, los costes estimados asociados se reconocen en la Cuenta de resultados a medida que se utiliza el activo asociado o con el paso del tiempo. Esta es una provisión a largo plazo por naturaleza.

Las provisiones incluyen también un importe relacionado con terrenos y edificios arrendados cuando el contrato exige costes de reparación al finalizar el arrendamiento. Estos costes se capitalizan dentro de los activos por derecho de uso.

Las provisiones se determinan descontando los flujos de efectivo futuros utilizando tipos libres de riesgo antes de impuestos específicos para el plazo de la provisión y la divisa en que se origina. La reversión del descuento de las provisiones se registra como Gasto financiero en la Cuenta de resultados (véase la nota 9a).

Las revalorizaciones derivadas de los cambios en las estimaciones sobre los efectos del descuento y la inflación se registran en la Cuenta de resultados en la medida en que estén relacionadas con las provisiones evitables o se registren como ajuste del activo por derecho de uso (véase la nota 14) en el caso de las provisiones inevitables.

Cuando los importes sean finales y la incertidumbre acerca de estas provisiones se elimina, el pasivo asociado se reclasifica a Otros acreedores corrientes o no corrientes, en función de la fecha prevista de pago.

### Provisiones por reestructuración

La provisión por reestructuración engloba provisiones para planes de despido voluntario, incluido el programa de despido colectivo, dentro del Plan de Transformación de Iberia implementado antes de 2023 y el programa de reestructuración del handling en tierra de Iberia implementado en 2024, que provee pagos a los empleados afectados hasta que alcancen la edad legal de jubilación. Los importes de las provisiones se han determinado por medio de valoraciones actuariales realizadas por actuarios independientes y se han basado en las mismas hipótesis que las utilizadas para determinar las provisiones para obligaciones con la tripulación de vuelo indicadas más abajo, excepto las tasas de descuento, que fueron del 2,5% y 2,4%, respectivamente. Se espera que los pagos relacionados con estas provisiones continúen hasta 2032.

A 31 de diciembre de 2025, 183 millones de euros de esta provisión estaban relacionados con programas de despidos colectivos (2024: 199 millones de euros).

### Indemnizaciones por despido de empleados y otras provisiones relacionadas con empleados

Esta provisión incluye indemnizaciones por despido de empleados en virtud de varios acuerdos contractuales. Como parte de estas provisiones, el Grupo reconoce provisiones relativas a la tripulación de vuelo de Iberia (tanto pilotos como tripulación de cabina):

- Pilotos: de acuerdo con el convenio colectivo correspondiente, los pilotos tienen la opción, a la edad de 60 años, de continuar en el empleo a tiempo completo, pasar a la reserva y mantener su relación laboral hasta alcanzar la edad legal de jubilación (lo que se denomina "en activo") o, alternativamente, jubilarse anticipadamente (lo que se denomina "inactivos"). Además, en determinados casos, los pilotos a partir de 55 años pueden solicitar mantener su relación laboral, pero con una actividad reducida (lo que se denomina "excedencia especial"); y
- Tripulación de cabina: en virtud del convenio colectivo correspondiente, los tripulantes de cabina tienen la opción, a partir de los 62 años, de continuar trabajando a tiempo completo, pasar al estado activo o pasar al estado inactivo. Además, en determinados casos, los tripulantes de cabina a partir de los 57 años pueden solicitar una "excedencia especial".

El Grupo debe seguir remunerando a dichos empleados hasta que estos llegan a la edad legal de jubilación. Para determinar la provisión que se registra para la proporción de empleados que opten por la excedencia especial o por la inactividad, el Grupo estima varias hipótesis, incluidas, entre otras, las siguientes: (i) el crecimiento salarial y la inflación a medio y largo plazo, (ii) la tasa de descuento a aplicar, (iii) la tasa de crecimiento de la seguridad social, (iv) las tasas de mortalidad y (iv) la rotación del personal.

La provisión se volvió a evaluar a 31 de diciembre de 2025 con el uso de actuarios independientes aplicando el método de la proyección de la unidad de crédito, en función de una tasa de descuento coherente con el índice iBoxx del 3,88% para empleados en activo y del 2,55% para empleados inactivos (2024: índice iBoxx del 3,24% y 2,80%, respectivamente), las tablas de mortalidad PER_Col_2020.1er.orden. y asumiendo incrementos salariales contractuales de hasta el 2,0% anual para cada uno de los años 2026 y 2027 y un 2,0% anual en adelante derivado de incrementos en el Índice de Precios al Consumo (IPC). A 31 de diciembre de 2025, un total de 5.418 tripulantes de vuelo contaban con la posibilidad de optar por esta decisión una vez alcanzasen los 60 años (31 de diciembre de 2024: 5.594). A 31 de diciembre de 2025, había un total de 846 empleados que no habían alcanzado la edad de jubilación y podían optar a la jubilación anticipada ("excedencia especial") y que optaron por pasar a la inactividad (31 de diciembre de 2024: 638). Además, a 31 de diciembre de 2025, había 20 empleados que habían alcanzado la edad de jubilación y optado por pasar a la inactividad (31 de diciembre de 2024: 23).

A 31 de diciembre de 2025 la duración media de empleo de los tripulantes de cabina que reunían los requisitos era de 16 años (31 de diciembre de 2024: 16 años). Esta provisión es principalmente a largo plazo. Las revalorizaciones en la valoración de esta provisión se registran en el Estado de resultado global. La cantidad relacionada con esta provisión era de 778 millones de euros a 31 de diciembre de 2025 (2024: 780 millones de euros).

### Provisiones para demandas judiciales y disputas contractuales

Las provisiones para demandas judiciales y disputas contractuales incluyen:

- Importes relacionados con demandas de múltiples partes realizadas por grupos de empleados sobre una serie de cuestiones relacionadas con su empleo, incluidas reclamaciones de pagas de vacaciones adicionales y por discriminación por edad;
- Importes relacionados con las disputas contractuales en curso derivadas de las operaciones del Grupo; e
- Importes relacionados con las inspecciones abiertas por una serie de organismos reguladores de la competencia en relación con prácticas de supuesta competencia desleal en los negocios de transporte de carga y pasajeros del Grupo.

La cuantía final por liquidar en relación a estas demandas y sanciones pendientes es incierta.

### Obligaciones relacionadas con el carbono

Las Obligaciones relacionadas con el carbono se refieren a los Regímenes de Comercio de Derechos de Emisión y el CORSIA para las emisiones de $CO_2$ equivalente emitidas en los vuelos dentro de la UE, de Suiza, del Reino Unido y a nivel mundial. Las obligaciones relacionadas con los Regímenes de Comercio de Derechos de Emisión se extinguirán en el ejercicio posterior a la fecha del balance a través de su liquidación con las autoridades pertinentes. Se prevé que las obligaciones relacionadas con el CORSIA se retiren en 2028. Véanse las notas 2 y 4 para obtener más información.

## 28 Pasivos contingentes

Existe una serie de procedimientos legales y reguladores abiertos contra el Grupo en varias jurisdicciones que, a 31 de diciembre de 2025, en los casos en los que podían estimarse de forma fiable, ascendían a 44 millones de euros (31 de diciembre de 2024: 42 millones de euros). El Grupo no considera probable que se produzca una salida de recursos económicos en relación con estos procedimientos y, en consecuencia, no se han registrado provisiones.

En los pasivos contingentes se incluye lo siguiente:

### Política comercial relativa al equipaje de mano de Vueling

Durante 2024, el Ministerio de Consumo de España emitió una Resolución Sancionadora contra Vueling, que abarcaba el periodo de 26 meses finalizado el 31 de diciembre de 2023, en la que afirmaba que la política comercial de equipaje de mano de Vueling vulneraba los derechos de los consumidores en virtud del artículo 47.1 del Real Decreto Legislativo 1/2007 de España y del Reglamento (CE) n.º 1008/2008 del Parlamento Europeo sobre normas comunes para la operación de servicios aéreos. Además, la Resolución Sancionadora impuso a Vueling una multa de 39 millones de euros y exigió la rectificación de las presuntas infracciones.

El 29 de enero de 2025, Vueling interpuso un recurso Contencioso-Administrativo contra la Resolución Sancionadora. Simultáneamente, Vueling solicitó una medida cautelar para suspender la sanción hasta que se dictara sentencia firme. El 1 de julio de 2025, el Tribunal Superior de Justicia de Madrid notificó y aprobó el recurso para suspender la sanción hasta que se dictara sentencia firme.

El 8 de octubre de 2025, la Comisión Europea inició un procedimiento de infracción contra el Gobierno español por considerar que las multas impuestas a Vueling y otras aerolíneas infringían la legislación de la UE sobre servicios aéreos. La Comisión Europea concedió al Gobierno español un plazo de dos meses para enviar una respuesta detallada o retirar las multas. A 31 de diciembre de 2025 y hasta la fecha de este informe, el Grupo desconoce el estado actual de las negociaciones entre el Gobierno español y la Comisión Europea en relación con este asunto.

El Grupo, junto con sus asesores, ha revisado la notificación del procedimiento de infracción de la Comisión Europea, la Lista de Cargos, la Resolución Sancionadora y la correspondencia del Ministerio de Consumo, y considera que tiene argumentos sólidos para respaldar su política comercial de equipaje de mano y no considera probable que se produzca un resultado desfavorable en el futuro. Por ello, el Grupo no considera oportuno registrar provisión alguna.

En la nota 10 se presentan los pasivos contingentes relacionados con los impuestos sobre sociedades, los impuestos diferidos y los impuestos indirectos.

## 29 Objetivos y políticas de gestión del riesgo financiero

El Grupo está expuesto a diferentes riesgos financieros: riesgo de mercado (incluido el riesgo del precio del combustible, el riesgo de tipo de cambio, el riesgo de tipos de interés), el riesgo de crédito, el riesgo de contraparte y el riesgo de liquidez. Las principales repercusiones en los estados financieros se exponen a continuación:

### a Riesgo del precio del combustible

El Grupo está expuesto al riesgo del precio del combustible. Con objeto de mitigar este riesgo, dentro de la estrategia de gestión del riesgo de precios del combustible del Grupo, se formalizan diversos instrumentos derivados extrabursátiles. La estrategia del Grupo es cubrir una proporción del consumo de combustible para los próximos tres años dentro de los perfiles de coberturas aprobados.

En la siguiente tabla se muestra la sensibilidad de la exposición principal del Grupo a una variación razonablemente posible del precio del combustible, basada en la volatilidad de mercado actual y permaneciendo constantes todas las demás variables, sobre el beneficio antes de impuestos y el patrimonio neto[1]. Se ha realizado el análisis de sensibilidad sobre derivados de combustible (tanto los designados como de cobertura como los no designados como de cobertura) únicamente a la fecha del balance y no refleja el efecto que se hubiese producido si los tipos sensibilizados se hubieran aplicado a lo largo de los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2025 y de 2024.

| 2025 | | | 2024 | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Subida/(descenso) en el precio del combustible %** | **Efecto sobre el beneficio antes de impuestos Millones de euros** | **Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros** | Subida/(descenso) en el precio del combustible % | Efecto sobre el beneficio antes de impuestos Millones de euros | Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros |
| **40** | **–** | **1.648** | 40 | – | 2.079 |
| **(40)** | **–** | **(1.517)** | (40) | – | (1.865) |

1 El análisis de sensibilidad en el patrimonio neto excluye los importes de sensibilidad reconocidos en el beneficio antes de impuestos.

A 31 de diciembre de 2025, el valor razonable de los pasivos netos por instrumentos derivados de combustible era de 314 millones de euros (2024: activos netos de 189 millones de euros), lo que representa una variación de 125 millones de euros desde el 1 de enero de 2025. Del valor contable de los pasivos netos a 31 de diciembre de 2025, todos (2024: todos) los derivados asociados se designaron dentro de relaciones de cobertura.

### b Riesgo de tipo de cambio

El Grupo está expuesto al riesgo de tipo de cambio sobre los ingresos, las compras y la deuda denominados en monedas diferentes a la moneda funcional de cada una de las compañías operadoras del Grupo, que son la libra esterlina y el euro. Las divisas en las que están denominadas esas operaciones son principalmente el dólar estadounidense, la libra esterlina y el euro. El Grupo aplica una serie de estrategias de cobertura ante el riesgo de tipo de cambio, incluida la cobertura de una parte de las compras y ventas denominadas en moneda extranjera hasta los siguientes tres años.

En la tabla siguiente se muestra la sensibilidad de la exposición principal de divisas del Grupo a una variación razonablemente posible de los tipos de cambio del dólar estadounidense, la libra esterlina y el yen japonés, según la volatilidad de mercado actual y permaneciendo constantes todas las demás variables, sobre el beneficio antes de impuestos y el patrimonio neto[1]. Se ha realizado el análisis de sensibilidad sobre los pasivos remunerados, los pasivos por arrendamiento y los derivados (tanto los designados como de cobertura como los no designados como de cobertura) denominados en monedas extranjeras únicamente a la fecha del balance y no refleja el efecto que se hubiese producido si los tipos sensibilizados se hubieran aplicado a lo largo de los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2025 y de 2024.

| | Subida/(descenso) del tipo del dólar estadounidense % | Efecto sobre el beneficio antes de impuestos Millones de euros | Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros | Subida/(descenso) del tipo de la libra esterlina % | Efecto sobre el beneficio antes de impuestos Millones de euros | Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros | Subida/(descenso) del tipo del yen japonés % | Efecto sobre el beneficio antes de impuestos Millones de euros | Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **2025** | **15** | **408** | **882** | **15** | **6** | **351** | **15** | **(1)** | **(11)** |
| | **(15)** | **(403)** | **(935)** | **(15)** | **(5)** | **(351)** | **(15)** | **1** | **11** |
| 2024 | 20 | 404 | 975 | 20 | (13) | 394 | 20 | (1) | (21) |
| | (20) | (404) | (969) | (20) | 13 | (394) | (20) | 1 | 21 |

1 El análisis de sensibilidad en el patrimonio neto excluye los importes de sensibilidad reconocidos en el beneficio antes de impuestos.

A 31 de diciembre de 2025, el valor razonable de los pasivos netos de instrumentos derivados denominados en moneda extranjera era de 567 millones de euros (2024: activos netos de 505 millones de euros), lo que representa una variación de 1.072 millones de euros desde el 1 de enero de 2025. Estos comprenden tanto los derivados designados como de cobertura como los derivados que inicialmente no se designaron como de cobertura. Del valor contable de los pasivos netos a 31 de diciembre de 2025, 217 millones de euros (2024: activos netos de 191 millones de euros) de los derivados asociados se designaron dentro de relaciones de cobertura. En aquellos derivados no designados como de cobertura al inicio, los movimientos a valor de mercado se han registrado directamente en la Cuenta de resultados y se han reconocido en las partidas de Otros (gastos)/ingresos no operativos e Ingreso/(gasto) neto por conversión de moneda extranjera.

### c Riesgo de tipo de interés

El Grupo está expuesto a cambios de tipos de interés en la deuda financiera y en los depósitos de efectivo. Con el objetivo de mitigar el riesgo de tipo de interés, las políticas del Grupo permiten la contratación de diversos instrumentos derivados extrabursátiles.

En la tabla siguiente se muestra la sensibilidad de la exposición del Grupo a una variación razonablemente posible de los tipos de interés en euros, según las expectativas sobre los movimientos de los tipos futuros, sobre el beneficio antes de impuestos y el patrimonio neto[1]. Se ha realizado el análisis de sensibilidad sobre los derivados de tipos de interés (tanto los designados como de cobertura como los no designados como de cobertura) únicamente a la fecha del balance y no refleja el efecto que se hubiese producido si los tipos sensibilizados se hubieran aplicado a lo largo de los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2025 y de 2024.

| **2025** | | | 2024 | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Subida/ (descenso) del tipo de interés en euros Puntos básicos** | **Efecto sobre el beneficio antes de impuestos Millones de euros** | **Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros** | Subida/ (descenso) del tipo de interés en euros Puntos básicos | Efecto sobre el beneficio antes de impuestos Millones de euros | Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros |
| **100** | **(16)** | **7** | 100 | (17) | 9 |
| **(100)** | **16** | **(5)** | (100) | 17 | (7) |

1 El análisis de sensibilidad en el patrimonio neto excluye los importes de sensibilidad reconocidos en el beneficio antes de impuestos.

A 31 de diciembre de 2025, el valor razonable de los activos netos por instrumentos derivados de tipos de interés era de 7 millones de euros (2024: activos netos de 12 millones de euros), lo que representa una variación de 5 millones de euros desde el 1 de enero de 2025. Del valor contable de los activos netos a 31 de diciembre de 2025, todos (2024: todos) los derivados asociados se designaron dentro de relaciones de cobertura.

### d Riesgo de crédito

El riesgo de crédito es el riesgo de que una contraparte de un instrumento financiero o contrato con clientes incumpla sus obligaciones contractuales y provoque una pérdida económica. El Grupo está expuesto al riesgo de crédito en sus actividades de financiación, incluidos los depósitos en bancos y entidades financieras, operaciones con divisas y otros instrumentos financieros. El Grupo cuenta con políticas y procedimientos para supervisar el riesgo al asignar límites a cada contraparte por exposición subyacente y por compañía operadora y al formalizar operaciones únicamente con contrapartes con un riesgo de crédito muy bajo.

Al final de cada periodo, el Grupo evalúa el efecto del riesgo de crédito de las contrapartes y el riesgo de crédito propio del Grupo sobre el valor razonable de los derivados y las posibles ineficacias se reconocen inmediatamente en el epígrafe de Otros (gastos)/ingresos no operativos de la Cuenta de resultados.

### e Riesgo de contraparte

El Grupo está expuesto al riesgo de contraparte en la medida en que sus contrapartes incumplan pagos relativos a activos financieros por cobrar. El Grupo aplica políticas y procedimientos para controlar el riesgo asignando límites a cada contraparte según su exposición y por compañía operadora. Las exposiciones subyacentes se controlan diariamente y el límite de exposición general a cada contraparte se revisa periódicamente utilizando la información de mercado disponible.

Los activos financieros reconocidos en los estados financieros, netos de pérdidas por deterioro, en su caso, representan la exposición máxima del Grupo al riesgo de crédito, sin tener en cuenta las garantías constituidas ni otras mejoras del crédito.

A 31 de diciembre de 2025 y 2024, la situación de riesgo crediticio del Grupo, desglosada por región, en relación con el efectivo y los derivados controlados por tesorería, era la siguiente:

| | Valor de mercado de instrumentos financieros controlados por tesorería asignados por región | |
|---|---|---|
| Región | **2025** | 2024 |
| Reino Unido | **41%** | 39% |
| España | **1%** | 2% |
| Irlanda | **24%** | 25% |
| Resto de la zona euro | **24%** | 27% |
| Resto del mundo | **10%** | 7% |

# Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

## f Riesgo de liquidez

El Grupo invierte su efectivo en cuentas remuneradas, depósitos a plazo y fondos monetarios, y para ello elige instrumentos con vencimientos o una liquidez adecuados con el fin de conservar un margen suficiente que le permita generar fácilmente las entradas de efectivo necesarias para gestionar el riesgo de liquidez. El Grupo también ha contratado líneas de crédito renovables.

El Grupo tenía las siguientes líneas de financiación generales y específicas para aviones concedidas y no dispuestas:

| | **2025** | |
|---|---|---|
| Millones | **Divisa** | **Equivalencia en euros** |
| *Líneas de financiación generales concedidas*[1] | | |
| Línea de financiación en euros con vencimiento entre marzo y abril de 2025 | **€60** | **60** |
| Líneas de financiación en dólares estadounidenses con vencimiento en junio de 2029[2] | **$3.000** | **2.556** |
| | | **2.616** |

| | 2024 | |
|---|---|---|
| Millones | Divisa | Equivalencia en euros |
| *Líneas de financiación generales concedidas*[1] | | |
| Líneas de financiación en euros con vencimiento entre marzo y abril de 2025 | €120 | 120 |
| Línea de financiación en euros con vencimiento en marzo de 2025[2] | €350 | 350 |
| Líneas de financiación en dólares estadounidenses con vencimiento en junio de 2029[2] | $3.000 | 2.874 |
| | | 3.344 |
| *Líneas de financiación específicas para aviones concedidas* | | |
| Líneas de financiación en dólares estadounidenses con vencimiento entre mayo y junio de 2025[3] | $140 | 134 |
| | | 134 |

1 Las líneas de financiación generales se pueden disponer en cualquier momento a discreción del Grupo, siempre que se notifique la utilización prevista hasta tres días antes de que se produzca, en función de la línea de financiación.

2 En la nota 26b se ofrece más información acerca de estas líneas de financiación.

3 A 31 de diciembre de 2025, el Grupo no tenía líneas de financiación específicas para aviones concedidas para compromisos de entregas de aviones específicos (2024: vencimiento entre mayo y junio de 2025).

Además, a 31 de diciembre de 2025, el Grupo disponía de líneas de descubierto no utilizadas de 13 millones de euros (2024: 56 millones de euros).

En la tabla siguiente se analizan las (salidas) y entradas en relación con los pasivos financieros e instrumentos financieros derivados del Grupo por agrupaciones de vencimientos en función del periodo restante a 31 de diciembre hasta su fecha de vencimiento contractual. Los importes indicados en la tabla son los flujos de efectivo contractuales no descontados e incluyen intereses.

| Millones de euros | En 6 meses | De 6 a 12 meses | De 1 a 2 años | De 2 a 5 años | Más de 5 años | **Total 2025** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Deudas financieras remuneradas: | | | | | | |
| Pasivos por financiación de activos | (239) | (239) | (481) | (1.737) | (3.525) | **(6.221)** |
| Pasivos por arrendamiento | (775) | (707) | (1.342) | (2.759) | (4.329) | **(9.912)** |
| Préstamos a tipo fijo | (17) | (25) | (220) | (1.383) | – | **(1.645)** |
| Préstamos a tipo variable | (13) | (13) | (16) | – | – | **(42)** |
| Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar | (5.721) | – | (395) | – | – | **(6.116)** |
| Instrumentos financieros derivados (activos): | | | | | | |
| Derivados de tipos de interés | 3 | 2 | 2 | 1 | – | **8** |
| Contratos de divisas | 36 | 14 | 16 | 4 | – | **70** |
| Derivados de combustible | 12 | 7 | 5 | – | – | **24** |
| Instrumentos financieros derivados (pasivos): | | | | | | |
| Derivados de tipos de interés | (1) | – | – | – | – | **(1)** |
| Contratos de divisas | (223) | (216) | (186) | (28) | – | **(653)** |
| Derivados de combustible | (88) | (87) | (134) | (35) | – | **(344)** |
| **A 31 de diciembre de 2025** | **(7.026)** | **(1.264)** | **(2.751)** | **(5.937)** | **(7.854)** | **(24.832)** |

| Millones de euros | En 6 meses | De 6 a 12 meses | De 1 a 2 años | De 2 a 5 años | Más de 5 años | Total 2024 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Deudas financieras remuneradas: | | | | | | |
| Pasivos por financiación de activos | (266) | (262) | (524) | (1.795) | (3.901) | (6.748) |
| Pasivos por arrendamiento | (801) | (805) | (1.550) | (3.468) | (4.783) | (11.407) |
| Préstamos a tipo fijo | (576) | (14) | (56) | (2.186) | – | (2.832) |
| Préstamos a tipo variable | (14) | (13) | (26) | (16) | – | (69) |
| Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar | (6.149) | – | (401) | – | – | (6.550) |
| Instrumentos financieros derivados (activos): | | | | | | |
| Derivados de tipos de interés | 6 | 3 | 4 | 1 | – | 14 |
| Contratos de divisas | 203 | 174 | 201 | 20 | – | 598 |
| Derivados de combustible | 5 | 9 | 13 | 1 | – | 28 |
| Instrumentos financieros derivados (pasivos): | | | | | | |
| Derivados de tipos de interés | (1) | – | (1) | – | – | (2) |
| Contratos de divisas | (56) | (12) | (13) | – | – | (81) |
| Derivados de combustible | (64) | (64) | (61) | (36) | – | (225) |
| A 31 de diciembre de 2024 | (7.713) | (984) | (2.414) | (7.479) | (8.684) | (27.274) |

### g Compensación de activos y pasivos financieros

El Grupo realiza operaciones de derivados conforme a la documentación del ISDA (*International Swaps and Derivatives Association*). En general, estos contratos estipulan que los importes adeudados por cada contraparte en un mismo día en relación con todas las operaciones abiertas se suman en un único importe neto que una parte debe pagar a la otra.

Los siguientes activos y pasivos son objeto de compensación, contratos marco de compensación aplicables y acuerdos similares.

31 de diciembre de 2025

| Millones de euros | Valor bruto de los instrumentos financieros | Importes brutos compensados en el Balance[1] | Importes netos de instrumentos financieros presentados en el Balance | Importes relacionados no compensados en el Balance[1] | **Importe neto** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Activos financieros** | | | | | |
| Activos financieros derivados | 149 | (48) | 101 | (17) | **84** |
| **Pasivos financieros** | | | | | |
| Pasivos financieros derivados | 1.023 | (48) | 975 | (17) | **958** |

31 de diciembre de 2024

| Millones de euros | Valor bruto de los instrumentos financieros | Importes brutos compensados en el Balance[1] | Importes netos de instrumentos financieros presentados en el Balance | Importes relacionados no compensados en el Balance[1] | Importe neto |
|---|---|---|---|---|---|
| Activos financieros | | | | | |
| Activos financieros derivados | 679 | (55) | 624 | (6) | 618 |
| Pasivos financieros | | | | | |
| Pasivos financieros derivados | 351 | (55) | 296 | (6) | 290 |

1 El Grupo ha aportado efectivo y activos líquidos equivalentes como garantía frente a determinados pasivos financieros derivados. A 31 de diciembre de 2025, el Grupo ha reconocido 48 millones de euros en garantías (2024: 55 millones de euros) que se compensan en el Balance de situación y 17 millones de euros (2024: 6 millones de euros) no compensados en el Balance de situación.

### h Gestión del riesgo de capital

Los objetivos del Grupo al gestionar el capital son salvaguardar la capacidad del Grupo de seguir operando conforme al principio de empresa en funcionamiento, mantener una estructura de capital óptima, reducir el coste del capital y generar rentabilidades para los accionistas.

El Grupo supervisa el capital en función tanto del ratio de Deuda bruta/EBITDA antes de partidas excepcionales como del ratio de Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales. A 31 de diciembre de 2025, la Deuda bruta/EBITDA antes de partidas excepcionales era de 1,9 veces (2024: 2,5 veces) y la Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales era de 0,8 veces (2024: 1,1 veces). La definición y el cálculo de estas medidas de rendimiento está incluida en la sección de Medidas alternativas de rendimiento.

En la sección sobre el principio de empresa en funcionamiento de la nota 2 se presentan más detalles sobre liquidez y recursos de capital, junto con la gestión de riesgos de capital.

## 30 Instrumentos financieros

### a Activos y pasivos financieros por categoría

A continuación, se muestra el detalle de instrumentos financieros del Grupo a 31 de diciembre de 2025 y 31 de diciembre de 2024 por naturaleza y clasificación a efectos de valoración:

31 de diciembre de 2025

| | Activos financieros | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Millones de euros | Coste amortizado | Valor razonable en el Estado de resultado global | Valor razonable en la Cuenta de resultados | Activos no financieros | **Valor contable total por partida del balance de situación** |
| **Activos no corrientes** | | | | | |
| Otras inversiones en patrimonio | – | 298 | – | – | **298** |
| Instrumentos financieros derivados | – | – | 27 | – | **27** |
| Otros activos no corrientes | 209 | – | 22 | 1.296 | **1.527** |
| **Activos corrientes** | | | | | |
| Deudores comerciales | 1.344 | – | – | – | **1.344** |
| Otros activos corrientes | 482 | – | – | 1.846 | **2.328** |
| Instrumentos financieros derivados | – | – | 74 | – | **74** |
| Otros depósitos remunerados a corto plazo | 898 | – | – | – | **898** |
| Efectivo y activos líquidos equivalentes | 7.421 | – | – | – | **7.421** |

| Millones de euros | Pasivos financieros: Coste amortizado | Pasivos financieros: Valor razonable en la Cuenta de resultados | Pasivos no financieros | **Valor contable total por partida del balance de situación** |
|---|---|---|---|---|
| **Pasivos no corrientes** | | | | |
| Pasivos por arrendamiento | 5.598 | – | – | **5.598** |
| Deudas financieras remuneradas a largo plazo | 5.623 | – | – | **5.623** |
| Instrumentos financieros derivados | – | 371 | – | **371** |
| Otros pasivos a largo plazo | 80 | – | 315 | **395** |
| **Pasivos corrientes** | | | | |
| Pasivos por arrendamiento | 1.397 | – | – | **1.397** |
| Componente corriente de la deuda a largo plazo | 420 | 1.229 | – | **1.649** |
| Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar | 4.191 | – | 1.530 | **5.721** |
| Instrumentos financieros derivados | – | 604 | – | **604** |

31 de diciembre de 2024

| Millones de euros | Activos financieros: Coste amortizado | Activos financieros: Valor razonable en el Estado de resultado global | Activos financieros: Valor razonable en la Cuenta de resultados | Activos no financieros | Valor contable total por partida del balance de situación |
|---|---|---|---|---|---|
| **Activos no corrientes** | | | | | |
| Otras inversiones en patrimonio | – | 190 | – | – | 190 |
| Instrumentos financieros derivados | – | – | 229 | – | 229 |
| Otros activos no corrientes | 225 | – | 4 | 687 | 916 |
| **Activos corrientes** | | | | | |
| Deudores comerciales | 1.774 | – | – | – | 1.774 |
| Otros activos corrientes | 699 | – | – | 1.637 | 2.336 |
| Instrumentos financieros derivados | – | – | 395 | – | 395 |
| Otros depósitos remunerados a corto plazo | 1.639 | – | – | – | 1.639 |
| Efectivo y activos líquidos equivalentes | 8.189 | – | – | – | 8.189 |

| Millones de euros | Pasivos financieros: Coste amortizado | Pasivos financieros: Valor razonable en la Cuenta de resultados | Pasivos no financieros | Valor contable total por partida del balance de situación |
|---|---|---|---|---|
| **Pasivos no corrientes** | | | | |
| Pasivos por arrendamiento | 7.169 | – | – | 7.169 |
| Deudas financieras remuneradas a largo plazo | 6.701 | – | – | 6.701 |
| Instrumentos financieros derivados | – | 102 | – | 102 |
| Otros pasivos a largo plazo | 171 | – | 230 | 401 |
| **Pasivos corrientes** | | | | |
| Pasivos por arrendamiento | 1.477 | – | – | 1.477 |
| Componente corriente de la deuda a largo plazo | 982 | 1.016 | – | 1.998 |
| Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar | 4.746 | – | 1.403 | 6.149 |
| Instrumentos financieros derivados | – | 194 | – | 194 |

# Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

## b Valor razonable de activos financieros y pasivos financieros

Los valores razonables de los instrumentos financieros del Grupo se desglosan en niveles jerárquicos en función de la naturaleza de los datos utilizados al determinar los valores razonables y utilizan los siguientes métodos e hipótesis:

Nivel 1: precios cotizados (no ajustados) en mercados activos para activos y pasivos idénticos. Se considera que un mercado es activo cuando se puede disponer de precios cotizados fácil y regularmente a través de una bolsa de valores, un intermediario financiero, un agente de bolsa, una institución sectorial, un servicio de precios o un organismo regulador, y esos precios reflejan operaciones de mercado reales que se producen regularmente entre partes que actúan en condiciones de mercado. Se emplearon metodologías de Nivel 1 (valores de mercado en la fecha del balance) para determinar el valor razonable de las inversiones en activos cotizados clasificadas como participaciones accionariales y deudas financieras remuneradas cotizadas. El valor razonable de los pasivos financieros y los activos financieros incorpora, respectivamente, el riesgo crediticio propio y el riesgo crediticio de contraparte.

Nivel 2: *inputs* distintos a los precios cotizados incluidos en Nivel 1, que son observables respecto al activo o al pasivo, de forma directa o indirecta. El valor razonable de los instrumentos financieros que no cotizan en un mercado activo se determina usando técnicas de valoración. Estas técnicas de valoración elevan al máximo el uso de datos de mercado observables allí donde existan y hacen el menor uso posible de las estimaciones de entidades.

Los instrumentos derivados se valoran a partir del valor de mercado de los instrumentos con términos y condiciones similares usando modelos de precios futuros, que incluyen tipos de cambio a plazo, tipos de interés a plazo, curvas de combustible a plazo y los correspondientes datos de superficies de volatilidad en la fecha del balance. El valor razonable de los principales activos y pasivos financieros relacionados con derivados se determina como se indica a continuación, incorporando ajustes por el riesgo crediticio propio y el riesgo crediticio de contraparte:

- Contratos de referencia sobre materias primas, como operaciones con *swaps* y opciones referenciadas a: (i) CIF NWE cargoes jet fuel, (ii) ICE Gasoil, (iii) ICE Brent, (iv) ICE Gasoil Brent crack, (v) Jet Differential y (vi) Jet fuel Brent crack. Las valoraciones a precios de mercado se determinan haciendo referencia a los modelos de valoración actuales de las curvas a plazo y de la valoración de los precios de las opciones estándar, con valores descontados a la fecha del balance en función del tipo de interés correspondiente;
- Los contratos de divisas a plazo y opciones: haciendo referencia a los precios a plazo y los modelos de valoración de los precios de las opciones estándar actuales, con valores descontados a la fecha del balance en función del tipo de interés correspondiente; y
- Los contratos de *swaps* de tipos de interés: descontando los flujos de efectivo futuros de los contratos de *swaps* al tipo de interés de mercado valorado con la curva a plazo actual.

El valor razonable de las deudas financieras remuneradas del Grupo, excluidos los pasivos por arrendamiento, se determina descontando los flujos de efectivo contractuales restantes a los tipos de interés de mercado relevantes en la fecha del balance. El valor razonable de las deudas financieras remuneradas del Grupo se ajusta según el riesgo crediticio propio.

Nivel 3: *inputs* para el activo o el pasivo que no se basan en datos de mercado observables. El método principal de dicha valoración consiste en un modelo de valoración que tiene en cuenta el valor actual de los flujos de efectivo por dividendos que se prevé que generen los activos asociados. En el caso de otras inversiones de patrimonio para las que no se dispone de información sobre los flujos de efectivo, se aplica el método del activo neto ajustado. La nota 19 proporciona información acerca de la metodología empleada para determinar el valor razonable de la inversión en Air Europa Holdings.

Los valores razonables del efectivo y activos líquidos equivalentes, otros depósitos remunerados a corto plazo, deudores comerciales, otros activos corrientes y acreedores comerciales y otras cuentas por pagar se aproximan a su valor contable, debido fundamentalmente a los vencimientos a corto plazo de estos instrumentos.

Los valores contables y los valores razonables de los activos y pasivos financieros del Grupo a 31 de diciembre de 2025 se detallan a continuación:

| | Valor razonable | | | | Valor contable |
|---|---|---|---|---|---|
| Millones de euros | Nivel 1 | Nivel 2 | Nivel 3 | Total | **Total** |
| **Activos financieros** | | | | | |
| Otras inversiones en patrimonio | 2 | – | 297 | 299 | **298** |
| Otros activos financieros no corrientes | – | 22 | 22 | 44 | **40** |
| Activos financieros derivados: | | | | | |
| *Swaps* de tipo de interés[1] | – | 8 | – | 8 | **8** |
| Contratos de divisas a plazo[1] | – | 69 | – | 69 | **69** |
| Derivados de combustible[1] | – | 24 | – | 24 | **24** |
| **Pasivos financieros** | | | | | |
| Deudas financieras remuneradas: | | | | | |
| Pasivos por financiación de activos | – | 5.179 | – | 5.179 | **5.294** |
| Préstamos a tipo fijo | 1.916 | 17 | – | 1.933 | **1.937** |
| Préstamos a tipo variable | – | 41 | – | 41 | **41** |
| Pasivos financieros derivados: | | | | | |
| Derivados de tipo de interés[2] | – | 1 | – | 1 | **1** |
| Contratos de divisas a plazo[2] | – | 636 | – | 636 | **636** |
| Derivados de combustible[2] | – | 338 | – | 338 | **338** |

1 La parte a corto plazo de los activos financieros derivados es de 74 millones de euros.
2 La parte a corto plazo de los pasivos financieros derivados es de 604 millones de euros.

Los valores contables y los valores razonables de los activos y pasivos financieros del Grupo a 31 de diciembre de 2024 se detallan a continuación:

| | Valor razonable | | | | Valor contable |
|---|---|---|---|---|---|
| Millones de euros | Nivel 1 | Nivel 2 | Nivel 3 | Total | Total |
| Activos financieros | | | | | |
| Otras inversiones en patrimonio | 1 | – | 189 | 190 | 190 |
| Otros activos financieros no corrientes | – | 22 | 4 | 26 | 23 |
| Activos financieros derivados: | | | | | |
| *Swaps* de tipo de interés[1] | – | 14 | – | 14 | 14 |
| Contratos de divisas a plazo[1] | – | 583 | – | 583 | 583 |
| Derivados de combustible[1] | – | 27 | – | 27 | 27 |
| | | | | | |
| Pasivos financieros | | | | | |
| Deudas financieras remuneradas: | | | | | |
| Pasivos por financiación de activos | – | 5.400 | – | 5.400 | 5.788 |
| Préstamos a tipo fijo | 2.762 | 45 | – | 2.807 | 2.845 |
| Préstamos a tipo variable | – | 66 | – | 66 | 66 |
| Pasivos financieros derivados: | | | | | |
| Derivados de tipo de interés[2] | – | 2 | – | 2 | 2 |
| Contratos de divisas a plazo[2] | – | 78 | – | 78 | 78 |
| Derivados de combustible[2] | – | 216 | – | 216 | 216 |

1 La parte a corto plazo de los activos financieros derivados es de 395 millones de euros.
2 La parte a corto plazo de los pasivos financieros derivados es de 194 millones de euros.

No se han producido transferencias entre los niveles de jerarquía de valor razonable durante el ejercicio.

Los activos financieros, otros instrumentos de patrimonio, pasivos financieros y pasivos y activos financieros derivados se valoran a valor razonable en los estados financieros consolidados. Las deudas financieras remuneradas, a excepción de los bonos convertibles por valor de 825 millones de euros con vencimiento en 2028, que se valoran a su valor razonable, se miden a coste amortizado.

### c Conciliación de activos financieros de Nivel 3

En la tabla siguiente se resumen los movimientos clave de los activos financieros de Nivel 3:

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Saldo inicial del ejercicio | **189** | 187 |
| Altas | **58** | 20 |
| Ganancias/(pérdidas) netas reconocidas en el Estado de resultado global | **51** | (19) |
| Movimiento por cambio de divisas | **(1)** | 1 |
| **Saldo final del ejercicio** | **297** | 189 |

### d Coberturas

#### i Coberturas de flujos de efectivo

A 31 de diciembre de 2025, las actividades principales de gestión del riesgo del Grupo que se consideraban coberturas de operaciones futuras previstas eran las siguientes:

- Contratos de divisas, como cobertura del riesgo de tipos de cambio sobre las entradas de efectivo y ciertos pagos operativos. Las ganancias y pérdidas por revalorizaciones en los derivados: (i) se reconocen en el patrimonio neto y se trasladan a la Cuenta de resultados, en cuyo caso la partida cubierta se reconoce directamente en la Cuenta de resultados, en el mismo epígrafe donde se clasifica la partida subyacente; (ii) se reconocen en patrimonio neto y se trasladan al Balance de situación, en caso de que la partida cubierta sea un activo o pasivo no financiero, y se registran en el Balance de situación en el mismo epígrafe donde se reconoce la partida cubierta; (iii) se reconocen en el patrimonio neto y se trasladan a la Cuenta de resultados, en caso de que la partida cubierta sea un activo o pasivo financiero, al mismo tiempo en que se reconoce dicho activo o pasivo financiero en la Cuenta de resultados. Las ganancias y pérdidas por reclasificaciones de derivados a consecuencia de la suspensión de la contabilidad de coberturas se reconocen en la Cuenta de resultados cuando ya no se prevé que ocurra la operación futura y se registran en el epígrafe de la Cuenta de resultados en que se clasifica la partida cubierta;
- Contratos de derivados sobre crudo, gasoil y queroseno, como cobertura del riesgo de precios sobre los gastos de combustible. Las ganancias y pérdidas por revalorizaciones en los derivados: (i) se reconocen en el patrimonio neto y se trasladan a la Cuenta de resultados, en el epígrafe de Gastos de combustible y derechos de emisión, para ajustarse a la salida de efectivo relacionada con el combustible, cuando el elemento cubierto subyacente no da lugar al reconocimiento de existencias de combustible; (ii) se reconocen en el patrimonio neto y se trasladan al Balance de situación, dentro de Existencias, cuando el elemento cubierto subyacente corresponda a existencias de combustible. Las pérdidas y ganancias registradas en Existencias se reconocen en la Cuenta de resultados cuando se consumen las existencias de combustible subyacentes, dentro del epígrafe de Gastos de combustible y derechos de emisión. Las ganancias y pérdidas por reclasificaciones de derivados a consecuencia de la suspensión de la contabilidad de coberturas se reconocen en la Cuenta de resultados, dentro del epígrafe de Gastos de combustible y derechos de emisión cuando ya no se prevé que ocurra la operación futura;
- Contratos de tipos de interés, cubriendo el riesgo de tipos de interés de la deuda a tipo variable y de ciertos pagos operacionales. Las ganancias y pérdidas por revalorizaciones de los derivados se reconocen en el patrimonio neto y se trasladan a la Cuenta de resultados, en el epígrafe de Gastos por intereses; y
- Las amortizaciones futuras de préstamos en moneda extranjera que se designan dentro de una relación de cobertura para cubrir las variaciones de tipos de cambio sobre las entradas de efectivo por ingresos. Las ganancias y pérdidas por revalorizaciones en los préstamos relacionados se reconocen en el patrimonio neto y se trasladan al Balance de situación, cuando la partida cubierta es un activo o un pasivo no financiero cuando el préstamo se amortiza (generalmente mediante cuotas a lo largo del periodo de vigencia del préstamo).

## Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

**ii Pérdidas relacionadas con coberturas de flujos de efectivo incluidas en el patrimonio neto**
Los importes incluidos en el patrimonio neto se resumen a continuación:

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Amortizaciones de préstamos para cubrir ingresos futuros | **35** | (42) |
| Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros[1] | **322** | (169) |
| Contratos de derivados sobre crudo, gasoil y queroseno[1] | **250** | 229 |
| Derivados para cubrir tipos de interés[1] | **14** | 11 |
| Instrumentos a los que ya no se aplica la contabilidad de coberturas[1, 2] | **32** | 40 |
| | **653** | 69 |
| Ingreso por impuesto diferido relacionado | **(167)** | (17) |
| **Importe total incluido en patrimonio neto** | **486** | 52 |

1 El valor contable de los instrumentos derivados reconocidos en activos y pasivos se analiza en los epígrafes a y b de esta nota.
2 En referencia a relaciones de cobertura canceladas anteriormente en las que se espera que se produzca la operación subyacente prevista.

**iii Los importes nocionales de instrumentos financieros significativos usados como instrumentos de cobertura de flujos de efectivo**

| Importes nocionales del principal<br>Millones de euros | Tasa media de cobertura | Rango de cobertura | En 1 año | De 1 a 2 años | De 2 a 5 años | Más de 5 años | **Total 31 de diciembre de 2025** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de dólares estadounidenses a libras esterlinas[1] | 1,30 | 1,20 a 1,37 | 3.277 | 1.656 | 610 | – | **5.543** |
| Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de dólares estadounidenses a euros[1] | 1,15 | 1,03 a 1,26 | 1.667 | 1.371 | 830 | – | **3.868** |
| Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de euros a libras esterlinas[1] | 1,20 | 1,08 a 1,42 | 521 | 537 | 529 | 768 | **2.355** |
| Contratos sobre el precio del combustible para cubrir los gastos de combustible futuros en dólares estadounidenses[2] | 600 | 457 a 1.100 | 2.785 | 1.175 | 666 | – | **4.626** |
| Contratos de tipos de interés para cubrir gastos por intereses futuros[3,4] | 1,21 | (0,06) a 3,90 | 1.443 | 591 | 9 | – | |

| Importes nocionales del principal<br>Millones de euros | Tasa media de cobertura | Rango de cobertura | En 1 año | De 1 a 2 años | De 2 a 5 años | Más de 5 años | Total a 31 de diciembre de 2024 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de dólares estadounidenses a libras esterlinas[1] | 1,26 | 1,16 a 1,34 | 3.716 | 1.352 | 206 | – | 5.274 |
| Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de dólares estadounidenses a euros[1] | 1,11 | 1,04 a 1,19 | 1.907 | 959 | 295 | – | 3.161 |
| Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de euros a libras esterlinas[1] | 1,25 | 1,11 a 1,42 | 561 | 386 | 452 | 731 | 2.130 |
| Contratos sobre el precio del combustible para cubrir los gastos de combustible futuros en dólares estadounidenses[2] | 670 | 489 a 1.200 | 4.219 | 1.735 | 883 | – | 6.837 |
| Contratos de tipos de interés para cubrir gastos por intereses futuros[3,4] | 1,87 | (0,06) a 3,90 | 2.052 | 509 | 149 | – | |

1 Los gastos incluyen tanto gastos de explotación como gastos en inmovilizado.
2 El importe nocional de los instrumentos de cobertura de precios de combustible a 31 de diciembre de 2025 representa 10,0 millones de toneladas métricas equivalentes de combustible de aviación (31 de diciembre de 2024: 10,0 millones de toneladas métricas), y el rango de cobertura se expresa como el precio en dólares estadounidenses por tonelada métrica, el cual, para aquellos productos cuyos precios son normalmente por barril, se ha determinado utilizando un factor de conversión de 7,88.
3 El rango de cobertura para contratos de tipos de interés se expresa como porcentaje.
4 El importe nocional de los contratos de tipos de interés a 31 de diciembre de 2025 ascendía a 835 millones de euros (31 de diciembre de 2024: 1.742 millones de euros). Los importes incluidos reflejan los importes nocionales amortizables pendientes al final de cada periodo y se ajustan a los perfiles de las partidas cubierta subyacentes.

**iv Movimientos registrados en la reserva para coberturas de flujos de efectivo**

A continuación se presenta el resumen de los movimientos registrados en la reserva para coberturas de flujos de efectivo:

| Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025<br>Millones de euros | Importes reconocidos en la Cuenta de resultados<br>Ineficacia[1] | Reclasificados a la Cuenta de resultados | Total movimientos reconocidos | Movimientos a valor razonable reconocidos en el Estado de resultado global[2] | Importes transferidos al Balance de situación |
|---|---|---|---|---|---|
| Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros | **–** | **(58)** | **(58)** | **539** | **19** |
| Contratos de derivados sobre crudo, gasoil y queroseno | **(1)** | **(52)** | **(53)** | **71** | **10** |
| Derivados para cubrir tipos de interés | **–** | **2** | **2** | **1** | **–** |
| Amortizaciones de préstamos para cubrir ingresos futuros | **–** | **–** | **–** | **85** | **(8)** |
| Instrumentos a los que ya no se aplica la contabilidad de coberturas | **–** | **–** | **–** | **–** | **(5)** |
| | **(1)** | **(108)** | **(109)** | **696** | **16** |
| Impuestos diferidos relacionados | | | **29** | **(180)** | **(3)** |
| Total movimientos reconocidos en la reserva para coberturas de flujos de efectivo | | | **(80)** | **516** | **13** |

| Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024<br>Millones de euros | Importes reconocidos en la Cuenta de resultados<br>Ineficacia[1] | Reclasificados a la Cuenta de resultados | Total movimientos reconocidos | Movimientos a valor razonable reconocidos en el Estado de resultado global[2] | Importes transferidos al Balance de situación |
|---|---|---|---|---|---|
| Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros | 1 | (102) | (101) | (185) | 21 |
| Contratos de derivados sobre crudo, gasoil y queroseno | 1 | (26) | (25) | 190 | (7) |
| Derivados para cubrir tipos de interés | – | 17 | 17 | (5) | – |
| Amortizaciones de préstamos para cubrir ingresos futuros | 19 | – | 19 | (72) | (10) |
| Instrumentos a los que ya no se aplica la contabilidad de coberturas | – | – | – | – | (87) |
| | 21 | (111) | (90) | (72) | (83) |
| Impuestos diferidos relacionados | | | 21 | 19 | 20 |
| Total movimientos reconocidos en la reserva para coberturas de flujos de efectivo | | | (69) | (53) | (63) |

1 Las ineficiencias reconocidas en la Cuenta de resultados se presentan como Ganancias y pérdidas reconocidas y no reconocidas de derivados no clasificados como de cobertura dentro de partidas no operativas.

2 Los importes reconocidos en el Estado de resultado global representan las ganancias y pérdidas del instrumento de cobertura.

**v Coberturas del valor razonable**

A 31 de diciembre de 2025, las principales actividades de gestión de riesgos del Grupo asociadas a la cobertura del valor razonable estaban relacionadas con contratos de tipos de interés que cubrían el riesgo de valor razonable de los pasivos por arrendamiento a tipo fijo. Las pérdidas y ganancias de revalorización tanto de los derivados como del pasivo financiero principal se reconocen en la Cuenta de resultados dentro de Otros (gastos)/ingresos no operativos.

Los valores contables de las partidas cubiertas y los instrumentos de cobertura de las coberturas del valor razonable del Grupo a 31 de diciembre de 2025 son los siguientes:

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Valor contable de los pasivos por arrendamiento a los que se han aplicado coberturas del valor razonable (partidas cubiertas)[1] | **(42)** | (54) |
| Valor contable de los derivados de tipos de interés (instrumentos de cobertura) | **(1)** | (2) |
| Valor acumulado de los ajustes de las coberturas del valor razonable en las partidas cubiertas incluidas en el valor contable de la partida cubierta | **(3)** | (3) |
| Variación en el valor empleado en el cálculo de la ineficacia de las coberturas | **5** | 4 |

1 Las partidas cubiertas incluidas en las coberturas del valor razonable se presentan dentro de Deudas financieras en el Balance de situación y en la nota 26.

## 31 Capital social, prima de emisión y acciones propias

| Emitidas, exigidas y desembolsadas completamente | Número de acciones Miles | Capital social ordinario Millones de euros | Prima de emisión Millones de euros |
|---|---|---|---|
| A 31 de diciembre de 2024: acciones ordinarias de 0,10 euros cada una | 4.971.476 | 497 | 7.770 |
| Cancelación de acciones ordinarias de 0,10 euros cada una | (244.275) | (24) | (846) |
| **A 31 de diciembre de 2025: acciones ordinarias de 0,10 euros cada una** | **4.727.201** | **473** | **6.924** |

1 Tras la aprobación en la Junta General Anual de la Sociedad celebrada el 19 de junio de 2025 para la cancelación de hasta 426.206.309 acciones ordinarias, el 11 de septiembre de 2025 la Sociedad canceló 244.274.863 acciones propias adquiridas a través de los programas de recompra. La cancelación tuvo como efecto total la reducción del capital social en 24 millones de euros y de la prima de emisión en 846 millones de euros. Las 115.531.620 acciones propias restantes adquiridas a través de los programas de recompra se cancelarán en 2026.

### a Acciones propias

| | 2025 | | | 2024 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Número de acciones propias (millones)** | **Precio medio ponderado por acción (euros)** | **Acciones propias (millones de euros)** | Número de acciones propias (millones) | Precio medio ponderado por acción (euros) | Acciones propias (millones de euros) |
| Saldo a 1 de enero | **117,6** | **2,44** | **287** | 55,8 | 1,79 | 100 |
| Acciones adquiridas – programas de recompra | **312,0** | **3,82** | **1.192** | 47,9 | 3,26 | 156 |
| Acciones adquiridas – otras | **9,4** | **4,47** | **42** | 27,0 | 2,04 | 55 |
| Acciones canceladas | **(244,3)** | **3,46** | **(846)** | – | – | – |
| Acciones emitidas al consolidarse los programas de retribución a empleados basados en acciones | **(32,5)** | **2,54** | **(82)** | (13,1) | (1,83) | (24) |
| **Saldo a 31 de diciembre**[1] | **162,2** | **3,65** | **593** | 117,6 | 2,44 | 287 |

1 A 31 de diciembre de 2025 el Grupo mantenía 162,2 millones de acciones propias (2024: 117,6 millones), que representaban el 3,43% (2024: 2,37%) del capital social emitido de la Sociedad.

## 32 Pagos basados en acciones

El Grupo gestiona planes de pagos basados en acciones como parte del paquete retributivo total ofrecido a sus empleados. Estos planes consisten en planes de opciones sobre acciones en los que los empleados adquieren acciones a un precio de opción y en planes de adjudicación de acciones mediante los cuales se emiten acciones a favor de los empleados sin coste alguno, previa consecución de los objetivos de rendimiento que especifique el Grupo.

### a Plan de Participación en los Resultados de IAG

El Plan de Participación en los Resultados ("PSP", por sus siglas en inglés) de IAG estaba dirigido a ejecutivos sénior y directivos del Grupo que intervenían más directamente en la configuración y la consecución del éxito empresarial a medio y largo plazo. Las adjudicaciones realizadas de 2015 a 2020 se realizaron como opciones a coste cero con un periodo de tenencia de dos años, tras el periodo de rendimiento de tres años, antes de que las opciones pudiesen ejercerse. Todas las adjudicaciones se consolidaban en función de tres objetivos de rendimiento independientes con igual peso: la Rentabilidad Total para el Accionista ("TSR", por sus siglas en inglés) respecto al *STOXX Europe 600 Travel and Leisure Index* (adjudicaciones en 2020) o al *MSCI European Transportation Index* (adjudicaciones anteriores a 2020), los beneficios por acción y la Rentabilidad sobre el Capital Invertido.

### b Plan de Acciones Restringidas de IAG

El Plan de Acciones Restringidas de IAG se introdujo en 2021 para poner en mayor sintonía los intereses y los resultados entre la alta dirección del Grupo y los accionistas mediante la acumulación y el mantenimiento de participaciones accionariales para la alta dirección y un mayor énfasis en los resultados sostenibles a largo plazo del Grupo. Las adjudicaciones se han realizado de forma condicional, con un periodo de tenencia de dos años tras el periodo de consolidación de tres años. No existen indicadores de desempeño asociados a las adjudicaciones. La consolidación dependerá del cumplimiento de una cláusula de garantía discrecional, normalmente evaluada a lo largo de tres ejercicios financieros a partir del ejercicio financiero en que se realiza la adjudicación. La aprobación al final del periodo de consolidación será a criterio de la Comisión de Retribuciones, tras tener en cuenta los resultados globales del Grupo e indicadores de desempeño financieros y no financieros durante el periodo de consolidación, así como cualquier incidencia sustancial relacionada con riesgos o regulación que se haya identificado.

### c Plan de Incentivos *Full Potential* de IAG

En 2021, el Grupo lanzó su Plan de Incentivos *Full Potential*, que se concedió a personas clave involucradas en la ejecución de un conjunto de proyectos de transformación que permitirán al Grupo alcanzar el éxito empresarial a medio y largo plazo. Las adjudicaciones se han realizado como adjudicaciones condicionales que se consolidan en 2025 y dependen de objetivos máximos de desempeño de cara a 2024 y de la aprobación del Consejo.

### d Plan de incentivos *Stretch Performance* de IAG

En 2025, el Grupo lanzó el Plan de Incentivos *Stretch Performance*, que se concedió a la alta dirección de IAG. El plan está diseñado para apoyar la consecución de un rendimiento ampliado del margen de explotación que supere las ambiciones a medio plazo y los objetivos del plan del Grupo hasta finales de 2027. Las concesiones tienen carácter condicional, se consolidan en 2028 y dependen del cumplimiento de los objetivos de desempeño ampliados para 2025 a 2027 y de la aprobación del Consejo. Los objetivos se han fijado en un nivel que requiere un rendimiento significativamente superior al histórico de IAG y al de sus competidores.

### e Plan de Diferimiento de Incentivos de IAG

El Plan de Diferimiento de Incentivos ("IADP", por sus siglas en inglés) de IAG se concede a empleados que reúnen los requisitos en función de pruebas de rendimiento y servicio. Este se concederá cuando se active una adjudicación de incentivos anual, siempre que el empleado siga trabajando en el Grupo en los tres años siguientes a la fecha de concesión. Los empleados correspondientes recibirán una parte de sus incentivos adjudicados en efectivo por adelantado y la parte restante en acciones después de tres años a través del IADP.

### f Resumen de planes de pagos basados en acciones

| Número de adjudicaciones en miles | Saldos pendientes a 1 de enero de 2025 | Número de opciones concedidas | Número de opciones vencidas | Número de opciones consolidadas | **Pendientes a 31 de diciembre de 2025** | Ejercitables a 31 de diciembre de 2025 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Plan de Participación en los Resultados | 4.191 | – | 90 | 3.202 | **899** | 899 |
| Plan de Acciones Restringidas | 70.506 | 14.464 | 1.044 | 20.123 | **63.803** | – |
| Plan de Incentivos *Full Potential* | 29.031 | – | 1.892 | 27.139 | **–** | – |
| Plan de Incentivos *Stretch Performance* | – | 20.354 | 120 | – | **20.234** | – |
| Plan de Diferimiento de Incentivos | 912 | 100 | – | – | **1.012** | – |
| | **104.640** | **34.918** | **3.146** | **50.464** | **85.948** | **899** |

El precio medio ponderado de la acción en la fecha de ejercicio de las opciones ejercidas durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 fue de 3,24 libras esterlinas (2024: 1,66 libras esterlinas). La vida contractual media ponderada de las adjudicaciones pendientes a 31 de diciembre de 2025 era de 1,4 años (2024: 1,1 años).

El Grupo reconoció un gasto por pagos basados en acciones de 58 millones de euros en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 (2024: 72 millones de euros).

## 33 Otras reservas y participaciones no dominantes

Correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025

| | Otras reservas | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Millones de euros | Pérdidas y ganancias no realizadas[1] | Reserva por coste de coberturas[2] | Conversión de moneda[3] | Reserva de fusión[4] | Reserva por capital amortizado[5] | **Total otras reservas** | Participaciones no dominantes |
| A 1 de enero de 2025 | (56) | (50) | 18 | (2.467) | 867 | **(1.688)** | 6 |
| *Otra (pérdida)/beneficio global del ejercicio:* | | | | | | | |
| Coberturas de flujos de efectivo reclasificadas y registradas en beneficio neto: | | | | | | | |
| Gastos de combustible y derechos de emisión | 83 | – | – | – | – | **83** | – |
| Diferencias de cambio | (3) | – | – | – | – | **(3)** | – |
| Gastos financieros | (1) | – | – | – | – | **(1)** | – |
| Ineficacia reconocida en otros gastos no operativos | 1 | – | – | – | – | **1** | – |
| Variación neta en el valor razonable de las coberturas de flujos de efectivo | (516) | – | – | – | – | **(516)** | – |
| Variación neta en el valor razonable de otros instrumentos de patrimonio | 51 | – | – | – | – | **51** | – |
| Variación neta en el valor razonable del gasto por coberturas | – | (11) | – | – | – | **(11)** | – |
| Gasto por coberturas reclasificado y registrado en beneficio neto | – | 46 | – | – | – | **46** | – |
| Movimientos en el valor razonable de los pasivos atribuibles a cambios en el riesgo crediticio | (12) | – | – | – | – | **(12)** | – |
| Diferencias por conversión de moneda extranjera | – | – | (170) | – | – | **(170)** | – |
| Coberturas transferidas y registradas en inmovilizado material | 16 | (3) | – | – | – | **13** | – |
| Coberturas transferidas y registradas en ventas anticipadas | (20) | – | – | – | – | **(20)** | – |
| Coberturas transferidas y registradas en existencias | (9) | – | – | – | – | **(9)** | – |
| Cancelación de capital social | – | – | – | – | 24 | **24** | – |
| **A 31 de diciembre de 2025** | **(466)** | **(18)** | **(152)** | **(2.467)** | **891** | **(2.212)** | **6** |

## Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

| Millones de euros | Otras reservas | | | | | | Participaciones no dominantes |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Pérdidas y ganancias no realizadas[1] | Reserva por coste de coberturas[2] | Conversión de moneda[3] | Reserva de fusión[4] | Reserva por capital amortizado[5] | Total otras reservas | |
| A 1 de enero de 2024 | (178) | (118) | (100) | (2.467) | 867 | (1.996) | 6 |
| *Otra (pérdida)/beneficio global del ejercicio:* | | | | | | | |
| Coberturas de flujos de efectivo reclasificadas y registradas en beneficio neto: | | | | | | | |
| Gastos de combustible y derechos de emisión | 93 | – | – | – | – | 93 | – |
| Diferencias de cambio | 3 | – | – | – | – | 3 | – |
| Gastos financieros | (11) | – | – | – | – | (11) | – |
| Ineficacia reconocida en otros gastos no operativos | (16) | – | – | – | – | (16) | – |
| Variación neta en el valor razonable de las coberturas de flujos de efectivo | 53 | – | – | – | – | 53 | – |
| Variación neta en el valor razonable de otros instrumentos de patrimonio | (19) | – | – | – | – | (19) | – |
| Variación neta en el valor razonable del gasto por coberturas | – | 24 | – | – | – | 24 | – |
| Gasto por coberturas reclasificado y registrado en beneficio neto | – | 48 | – | – | – | 48 | – |
| Movimientos en el valor razonable de los pasivos atribuibles a cambios en el riesgo crediticio | (44) | – | – | – | – | (44) | – |
| Diferencias por conversión de moneda extranjera | – | – | 118 | – | – | 118 | – |
| Coberturas transferidas y registradas en inmovilizado material | (6) | (5) | – | – | – | (11) | – |
| Coberturas transferidas y registradas en ventas anticipadas | 59 | 1 | – | – | – | 60 | – |
| Coberturas transferidas y registradas en existencias | 10 | – | – | – | – | 10 | – |
| A 31 de diciembre de 2024 | (56) | (50) | 18 | (2.467) | 867 | (1.688) | 6 |

1 La reserva para pérdidas y ganancias no realizadas registra las variaciones del valor razonable de inversiones de patrimonio y el componente de los importes sobre los instrumentos de cobertura en una cobertura de flujos de efectivo que se considere como una cobertura eficaz. A 31 de diciembre de 2025 los importes correspondientes a los cambios en el valor razonable de los instrumentos de patrimonio y a la reserva de cobertura de flujos de efectivo fueron de un ingreso de 170 millones de euros y un gasto de 653 millones de euros, respectivamente.

2 La reserva por coste de coberturas registra, entre otras, las variaciones en el valor temporal de las opciones.

3 La reserva de conversión de moneda registra las diferencias de cambio resultantes de la conversión de los estados financieros de las filiales e inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación que no tienen el euro como divisa funcional a la divisa de presentación de la información financiera del Grupo, el euro. El movimiento que se registra en esta reserva se ve afectado por las fluctuaciones del tipo de cambio de la libra esterlina al euro.

4 La reserva de fusión se originó a raíz de la operación de fusión entre British Airways e Iberia. El saldo registra la diferencia entre el valor razonable del Grupo en la fecha de la operación y el valor razonable de Iberia y el valor contable de British Airways (incluidas sus reservas).

5 Las reservas de capital incluyen una Reserva por capital amortizado de 94 millones de euros (2024: 70 millones de euros) vinculada a la reducción del capital social en relación con las acciones canceladas, y una Reserva por reducción del capital social de 797 millones de euros (2024: 797 millones de euros) vinculada a la reducción histórica del valor nominal del capital social de la Sociedad.

## 34 Obligaciones por prestaciones a los empleados

**Estimación contable significativa aplicada – Obligaciones por prestaciones a los empleados: hipótesis actuariales clave del Airways Pension Scheme ("APS") y del *New Airways Pension Scheme* ("NAPS")**

A 31 de diciembre de 2025, el Grupo reconoció 17.776 millones de euros en concepto de obligaciones por prestaciones a los empleados (2024: 19.796 millones de euros), de los cuales 17.318 millones de euros correspondían a las obligaciones relacionadas con el APS y el NAPS (2024: 19.275 millones de euros).

El cálculo de las obligaciones por prestaciones de los empleados relacionadas con el APS y el NAPS se determina utilizando los requisitos de valoración de la NIC 19. Estas valoraciones implican la adopción de hipótesis sobre los tipos de descuento, las tasas de mortalidad y los futuros incrementos de las pensiones. Debido a la naturaleza a largo plazo de estos planes, tales hipótesis están sujetas a una incertidumbre significativa. El Grupo determina las hipótesis que se van a adoptar en conversaciones con actuarios cualificados. Cualquier diferencia entre estas hipótesis y el resultado real afectará a los futuros activos netos y al resultado global consolidado. A continuación se indica el efecto de la sensibilización de estas hipótesis.

El Grupo gestiona una serie de contratos de prestaciones posempleo que abarcan tanto los planes de aportación definida como los de prestación definida. El Grupo también cuenta con un programa para tripulación de vuelo que reúne ciertas condiciones y que, como resultado, tiene la opción de mantenerse en reserva conservando su relación laboral hasta que llega a la edad legal de jubilación o se jubila anticipadamente (véase la nota 27).

### Planes de aportación definida

El Grupo gestiona una serie de planes de aportación definida para sus empleados.

Los costes reconocidos con respecto a planes de aportación definida en España, el Reino Unido e Irlanda en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 fueron de 297 millones de euros (2024: 292 millones de euros).

### Planes de prestación definida

Los principales planes financiados de prestación definida dentro del Grupo son el APS y el NAPS, ambos en el Reino Unido y que ya no admiten nuevos miembros.

APS dejó de admitir nuevos miembros en 1984, pero continúa abierto a devengos futuros para un pequeño grupo de miembros activos. Las prestaciones previstas en el APS se basan en la paga media final a efectos de pensiones y, para la mayoría de sus miembros, están sujetas a subidas por inflación en el pago.

El NAPS dejo de admitir nuevos miembros desde 2003 y no acepta devengos futuros desde 2018. Tras el cierre, las pensiones diferidas de los partícipes se incrementan anualmente por la inflación hasta un 5% anual (valoradas conforme a las Órdenes de Aumento de Pensiones del Gobierno británico (revisión) *(Government's Pension Increase (Review) Orders*, "PIRO"), que desde 2011 se basan en el IPC).

La gestión del APS y el NAPS corre a cargo de diferentes Consejos de Administradores. Aunque el APS y el NAPS tienen Consejos de Administradores independientes, ciertos aspectos de la actividad son comunes a los dos planes. El APS y el NAPS han desarrollado ciertos grupos de trabajo conjuntos asistidos por los miembros del Consejo de Administradores de cada plan, aunque cada Consejo de Administradores toma sus decisiones de forma independiente. Existen subcomités que son responsables, respectivamente, del buen gobierno, del funcionamiento y de las inversiones de cada plan. British Airways Pension Trustees Limited mantiene los activos de los dos planes en nombre de sus respectivos Administradores. Los Administradores son responsables de gestionar las prestaciones por pensiones de acuerdo con las normas del plan de pensiones y la legislación pertinente en materia de pensiones, incluida la jurisprudencia aplicable.

Cada tres años, los Administradores del APS y el NAPS llevan a cabo valoraciones actuariales que posteriormente se acuerdan con British Airways para determinar las aportaciones en efectivo y los planes de pago del déficit hasta la siguiente fecha de valoración, además de para garantizar que los planes de pensiones cuentan con suficientes fondos disponibles para atender los futuros pagos de prestaciones a los miembros. Estas valoraciones actuariales se elaboran usando los principios definidos en la legislación relativa a pensiones del Reino Unido. Esta difiere de la valoración de la NIC 19 "Retribuciones a los empleados", que se utiliza para calcular las posiciones de la Cuenta de resultados y del Balance de situación y emplea un enfoque general basado en la mejor estimación. Las diferencias en la finalidad y los principios dan lugar a la utilización de hipótesis diferentes y, por lo tanto, a una estimación diferente de las obligaciones y los niveles de financiación.

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, se completaron las valoraciones trienales a 31 de marzo de 2024 tanto para el APS como para el NAPS, que dieron como resultado un superávit de 179 millones de euros (153 millones de libras esterlinas) para el APS y un superávit de 2.023 millones de euros (1.730 millones de libras esterlinas) para el NAPS. Las valoraciones actuariales realizadas para el APS y el NAPS difieren de la valoración realizada según la NIC 19 "Retribuciones a los empleados" a 31 de diciembre de 2025, debido principalmente a diferencias temporarias en las fechas de valoración y a las hipótesis específicas de los planes usados en las valoraciones actuariales llevadas a cabo a 31 de marzo de 2024 frente a los requisitos de la NIC 19 empleados en las hipótesis de valoración contable a fecha del balance.

La valoración actuarial del APS y del NAPS no se actualiza fuera de las valoraciones trienales, lo que imposibilita la comparación entre los pasivos de los planes que aplican los principios establecidos en la legislación relativa a pensiones en el Reino Unido y los requisitos de la NIC 19. La diferencia principal tiene que ver con la tasa de descuento aplicable incorporada a la valoración actuarial trienal, que es acorde con una estimación prudente de la rentabilidad futura de inversión en activos de los respectivos planes, mientras que, según la NIC 19, las tasas se basan en los rendimientos de los bonos corporativos de alta calidad, con independencia de cómo se invierten los activos.

### Otros planes

British Airways también cuenta con planes de prestaciones de jubilación en varios territorios fuera del Reino Unido. El plan más importante es el *British Airways plc Pension Plan* ("USA"), con sede en EE. UU. y que se conoce con el nombre de "*US Plan*". El *US Plan* se considera un plan de prestación definida y no admite a nuevos miembros ni devengos futuros.

La mayoría de los otros planes de British Airways están íntegramente financiados, pero también existen varios planes no financiados para los que el Grupo atiende las obligaciones de pago según vencen.

Asimismo, los segmentos operativos IAG Loyalty y Aer Lingus gestionan ciertos planes de prestación definida tanto financiados como no financiados.

## Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

### Riesgos asociados con los planes de prestación definida

Los planes de prestación definida exponen al Grupo a un conjunto de riesgos. Los más importantes son los siguientes:

- Riesgo de volatilidad de los activos: las obligaciones de los planes se calculan usando una tasa de descuento referenciada a la rentabilidad de los bonos corporativos de alta calidad. Si la rentabilidad de los activos de los planes es inferior a esa rentabilidad, se reducirá el superávit o se incrementará el déficit, en función del plan. Algunos de estos planes mantienen un importe considerable de valores de renta variable, que se prevé que obtengan una rentabilidad mayor que los bonos corporativos a largo plazo, pero crean volatilidad y riesgo a corto plazo;
- Riesgo de longevidad: la mayor parte de las obligaciones de los planes consiste en pagar prestaciones durante la vida de los partícipes. Un aumento de la esperanza de vida dará lugar a un incremento de las obligaciones por prestaciones definidas;
- Riesgo de tipo de interés: un descenso de los tipos de interés incrementará las obligaciones de los planes, aunque este efecto se compensará parcialmente con la revalorización de algunos de los activos de los planes;
- Riesgo de inflación: una parte considerable de las obligaciones de los planes está indexada a la inflación, de tal modo que un aumento de esta dará lugar a un aumento de las obligaciones. Aunque determinados activos de los planes están indexados a la inflación, el posible incremento de los activos de los planes a causa de la inflación sería ostensiblemente inferior al incremento de las obligaciones de los planes; y
- Riesgo de tipos de cambio: diversos activos de los planes están denominados en monedas distintas de la libra esterlina. A largo plazo, la depreciación de estas monedas o la revalorización de la libra esterlina reducirá el valor de los activos de los planes.

#### a Pagos en efectivo y acuerdos de financiación

Los pagos en efectivo relacionados con obligaciones por pensiones comprenden aportaciones del empleador normales del Grupo y aportaciones de déficit basadas en los planes de pago del déficit acordados. Tras la finalización de las valoraciones trienales, a 31 de marzo de 2024, ni el APS ni el NAPS tienen un plan de contribución por déficit.

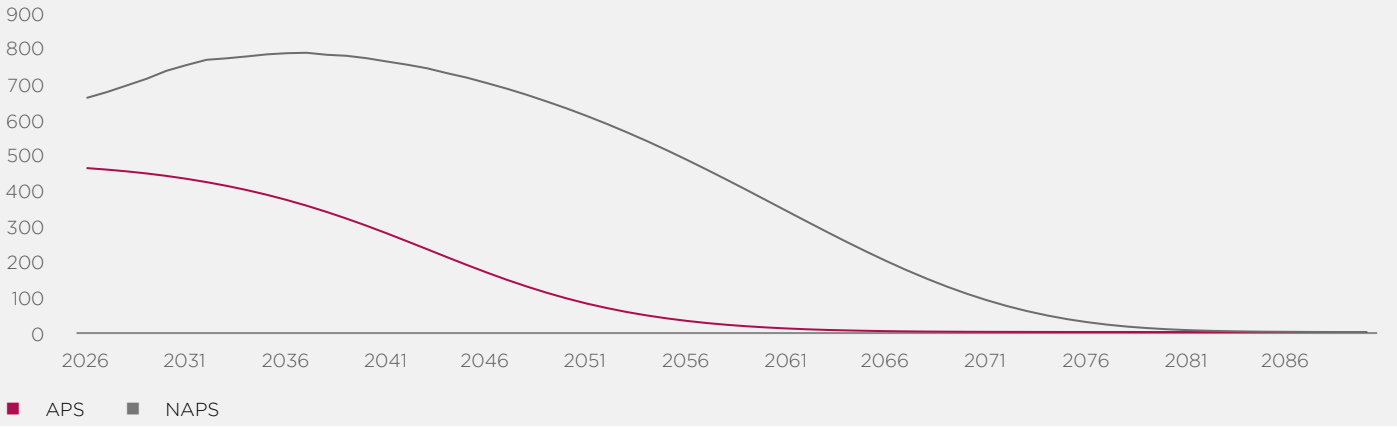
El total de pagos en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, neto de costes por servicios realizados por el Grupo, ascendió a 33 millones de euros (2024: 37 millones de euros), y las aportaciones del empleador realizadas ascendieron a 34 millones de euros (2024: 38 millones de euros) menos los costes actuales por servicios de 1 millón de euros (2024: 1 millón de euros) (nota 34b,c).

##### Acuerdos futuros de financiación

En total, el Grupo no prevé abonar aportaciones del empleador al APS ni al NAPS en 2026.

El siguiente gráfico ilustra los pagos de prestaciones no descontados que realizarán los Administradores del APS y del NAPS durante el resto de la vida prevista de los planes:

**Pagos de prestaciones previstos a partir de la fecha del balance (millones de euros, no auditado)**




Los importes y plazos de estos pagos de prestaciones previstos están sujetos a los riesgos de los planes que se han expuesto más arriba.

##### Aportaciones al pago del déficit

A 31 de diciembre de 2025, aunque el Grupo no tiene compromisos futuros relacionados con las aportaciones al pago del déficit para el APS ni para el NAPS, sí tiene los siguientes compromisos relacionados con los pagos al déficit no descontados para otros planes, que son deducibles a efectos fiscales al tipo impositivo legal:

| Millones de euros | A 31 de diciembre de 2025 |
|---|---|
| En 12 meses | **26** |
| De 1 a 2 años | **27** |
| De 2 a 5 años | **23** |
| Más de 5 años | **–** |
| Total pagos al déficit esperados | **76** |

Los pagos de financiación del déficit relacionados con los planes locales fuera del Reino Unido se han determinado de acuerdo con las prácticas de cada país.

## b Importes por planes de retribución a empleados reconocidos en los estados financieros

### i Importes reconocidos en el Balance de situación

| | 2025 | | | |
|---|---|---|---|---|
| Millones de euros | **APS** | **NAPS** | **Otros[4]** | **Total** |
| Activos del plan a valor razonable[1,2] | 5.418 | 14.625 | 416 | **20.459** |
| Valor actual de los pasivos del plan[1] | (5.236) | (12.082) | (458) | **(17.776)** |
| Activo/(pasivo) neto de pensiones | 182 | 2.543 | (42) | **2.683** |
| Efecto del techo de activos[3] | (45) | (636) | (1) | **(682)** |
| Otras obligaciones por retribuciones a empleados | – | – | (12) | **(12)** |
| **A 31 de diciembre de 2025** | 137 | 1.907 | (55) | **1.989** |
| Representado por: | | | | |
| Activos por retribuciones a empleados | | | | **2.060** |
| Obligaciones por retribuciones a empleados[5] | | | | **(71)** |
| Activos netos por retribuciones a empleados | | | | **1.989** |

| | 2024 | | | |
|---|---|---|---|---|
| Millones de euros | APS | NAPS | Otros[4] | Total |
| Activos del plan a valor razonable[1] | 5.819 | 15.713 | 417 | 21.949 |
| Valor actual de los pasivos del plan[1] | (5.819) | (13.456) | (521) | (19.796) |
| Activo/(pasivo) de pensiones neto | – | 2.257 | (104) | 2.153 |
| Efecto del techo de activos[3] | – | (564) | (2) | (566) |
| Otras obligaciones por retribuciones a empleados | – | – | (11) | (11) |
| A 31 de diciembre de 2024 | – | 1.693 | (117) | 1.576 |
| Representado por: | | | | |
| Activos por retribuciones a empleados | | | | 1.711 |
| Obligaciones por retribuciones a empleados[5] | | | | (135) |
| Activos netos por retribuciones a empleados | | | | 1.576 |

1 Incluye Aportaciones Voluntarias Adicionales ("AVC", por sus siglas en inglés), que los Administradores mantienen como activos para garantizar retribuciones adicionales según la aportación definida para aquellos miembros que elijan realizar dichas AVC. A 31 de diciembre de 2025, dichos activos tenían un valor de 296 millones de euros (2024: 317 millones de euros) con el importe correspondiente registrado en los pasivos del plan.

2 En el valor razonable de los activos afectos a los planes se incluyen 1.592 millones de euros de renta variable privada y alternativas a 31 de diciembre de 2025, cuyo valor razonable se ha determinado en función de las valoraciones más recientes realizadas por terceros. Las fechas de estas valoraciones suelen ser anteriores a la fecha del balance y se han ajustado para tener en cuenta cualquier movimiento de efectivo entre la fecha de la valoración y la fecha del balance. Normalmente, el método de valoración y los *inputs* relativos a estas inversiones no se actualizan en la fecha del balance a menos que haya indicios de movimientos significativos del mercado.

3 Tanto el APS como el NAPS se encuentran en situación de superávit contable según la NIC 19, y el Grupo podría disponer de este superávit como devolución en el momento de la liquidación del plan. Esta devolución está restringida debido a las retenciones de impuestos que debería pagar el Administrador en relación con los activos netos de pensiones.

4 A 31 de diciembre de 2025, los activos por impuestos diferidos netos reconocidos en activos netos por retribuciones a empleados (2024: activos) ascendían a 21 millones de euros (2024: 34 millones de euros).

5 Las obligaciones por prestaciones definidas comprenden 9 millones de euros (2024: 20 millones de euros) derivados de planes no financiados.

### ii Importes reconocidos en la Cuenta de resultados

Los costes de pensiones cargados en el resultado de explotación son:

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Planes de prestación definida: | | |
| Coste de servicios actuales | **1** | 1 |
| Crédito de servicios pasados | **(9)** | – |
| Gastos administrativos | **19** | 19 |
| | **11** | 20 |
| Planes de aportación definida | **297** | 292 |
| **Coste de pensiones registrados como gastos de personal** | **308** | 312 |

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Ingresos por intereses sobre activos afectos a los planes | **(1.120)** | (1.041) |
| Gastos por intereses sobre pasivos afectos a los planes | **1.007** | 951 |
| Gastos por intereses sobre el techo de activos | **29** | 27 |
| **Ingreso de financiación neto correspondiente a pensiones** | **(84)** | (63) |

# Notas a los estados financieros consolidados *continuación*

### iii Importes reconocidos en el Estado del resultado global

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Rentabilidad de los activos afectos a los planes excluyendo los ingresos por intereses | **249** | 2.024 |
| Revalorización de los pasivos de los planes derivada de cambios en las hipótesis financieras | **(682)** | (1.592) |
| Revalorización de los pasivos de los planes derivada de cambios en las hipótesis demográficas | **(117)** | (235) |
| Revalorización de pérdidas por experiencia | **34** | (208) |
| Revalorización del techo de activos del APS y del NAPS | **120** | (220) |
| Revalorizaciones de pensiones cargadas al Estado de resultado global | **(396)** | (231) |
| Impuestos derivados de las revalorizaciones de pensiones | **16** | 25 |
| **Revalorizaciones de pensiones cargadas al Estado de resultado global, netas de impuestos** | **(380)** | (206) |

## c Valor razonable de los activos afectos a los planes

### i Estrategias de inversión

Tanto en el APS como en el NAPS, el Administrador es el responsable último de las decisiones en materia de inversiones, incluida la estrategia de conciliación de activos y pasivos. Esta última es una forma de inversión concebida para conciliar el movimiento en los activos del plan de pensiones con el movimiento del pasivo por beneficios previsto a lo largo del tiempo. El comité de inversiones de los Administradores aprueba un plan de negocio anual que establece los objetivos de inversión y el trabajo necesario para conseguir estos objetivos. El comité también se encarga de la supervisión de los resultados y las actividades, incluidos los trabajos relacionados con el desarrollo de la referencia estratégica comparativa para mejorar el perfil de riesgo-rentabilidad del plan, cuando es posible, así como de instaurar un proceso de gestión dinámico basado en umbrales para poder aprovechar las oportunidades según surjan. El comité de inversiones revisa las restricciones actuales a la inversión y las referencias y los objetivos de rentabilidad, además de proseguir con el desarrollo de la cartera de instrumentos de atenuación del riesgo y cobertura de pasivos.

Ambos planes recurren a instrumentos derivados con fines de inversión y de gestión de la exposición a los riesgos financieros, como los riesgos de tipos de interés, divisas, longevidad y liquidez, que surgen en el desarrollo normal de la actividad. La exposición al riesgo de tipos de interés se gestiona mediante el uso de contratos de *swaps* indexados a la inflación. Se formalizan contratos de divisas a plazo para atenuar el riesgo derivado de las fluctuaciones de los tipos de cambio. El riesgo de longevidad se gestiona mediante pólizas de seguros de *buy-in*, *swaps* de activos y *swaps* de longevidad.

Junto con las pólizas de seguro vigentes con Rothesay Life (como se detalla en la nota 34c(iii)) y tras la formalización de otro *swap* de longevidad en 2024, el APS está protegido al 100% contra todo el riesgo de longevidad y completamente protegido en relación con todas las pensiones que ya se estuvieran abonando a 31 de marzo de 2018. El APS está protegido en un porcentaje de casi el 90% frente a los tipos de interés y la inflación (según el índice de precios minoristas del Reino Unido). El NAPS esta protegido al 95% contra los tipos de interés y la inflación (según el índice de precios al consumidor británico).

Los activos que mantienen el APS y el NAPS se reparten entre "activos orientados a la búsqueda de rentabilidades" y "activos orientados a la conciliación de pasivos" en función del vencimiento de cada plan. A 31 de diciembre de 2025, la asignación real de activos para el NAPS era del 17% (2024: 20%) en activos orientados a la búsqueda de rentabilidades y del 83% (2024: 80%) en inversiones orientadas a la conciliación de pasivos. Para el NAPS, el Administrador acordó un marco de inversión actualizado con British Airways como parte del acuerdo de valoración actuarial del plan a 31 de marzo de 2021. El Administrador aspira a una asignación global de activos con una moderada rentabilidad prevista en relación con las obligaciones y suficiente liquidez para gestionar adecuadamente el riesgo de inversión de forma continua. La asignación de activos para el APS a 31 de diciembre de 2025 fue del 1% (2024: 1%) en activos orientados a la búsqueda de rentabilidades y del 99% (2024: 99%) en inversiones orientadas a la conciliación de pasivos. El NAPS utiliza inversiones orientadas al pasivo ("LDI", por sus siglas en inglés) para cubrir de manera efectiva la volatilidad de los pasivos de los planes. Esto se consigue mediante posiciones directas en bonos en lugar de utilizar derivados, lográndose así un apalancamiento reducido. Por consiguiente, a 31 de diciembre de 2025, no ha sido necesario para el NAPS reunir efectivo adicional ni liquidar activos existentes con el objeto de financiar posiciones en derivados.

### ii Movimientos de los activos afectos a planes

A continuación figura una conciliación de los saldos de apertura y cierre correspondientes al valor razonable de los activos afectos a planes:

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| A 1 de enero | **21.949** | 23.187 |
| Ingresos por intereses | **1.120** | 1.041 |
| Gastos administrativos | **(18)** | (18) |
| Rentabilidad de los activos afectos a los planes excluidos ingresos por intereses | **(249)** | (2.024) |
| Aportaciones del empleador[1] | **34** | 38 |
| Prestaciones pagadas | **(1.164)** | (1.223) |
| Movimientos por cambio de divisas | **(1.213)** | 948 |
| A 31 de diciembre | **20.459** | 21.949 |

1 No hubo aportaciones del empleador al APS ni al NAPS en 2025 (2024: 1 millón de euros de aportaciones al APS).

**iii Composición de los activos afectos a planes**

Los activos afectos a planes mantenidos por el Grupo a 31 de diciembre están formados por:

| | 2025 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Millones de euros | APS | NAPS | Otros | Total | 2024 |
| *Inversiones orientadas a la búsqueda de rentabilidades* | | | | | |
| Acciones cotizadas – Reino Unido | **8** | **107** | **–** | **115** | 128 |
| Acciones cotizadas – Resto del mundo | **1** | **979** | **111** | **1.091** | 1.073 |
| Participaciones no cotizadas | **22** | **528** | **19** | **569** | 667 |
| Inmuebles | **–** | **866** | **10** | **876** | 1.319 |
| Inversiones alternativas | **14** | **1.009** | **–** | **1.023** | 1.729 |
| | **45** | **3.489** | **140** | **3.674** | 4.916 |
| *Inversiones orientadas a la conciliación de pasivos* | | | | | |
| Bonos del Estado a tipo fijo | **1.079** | **4.119** | **204** | **5.402** | 5.782 |
| Bonos del Estado indexados | **609** | **7.833** | **10** | **8.452** | 9.400 |
| *Swaps* de activos y de longevidad | **931** | **–** | **–** | **931** | 872 |
| Póliza de seguros | **2.922** | **–** | **36** | **2.958** | 3.261 |
| | **5.541** | **11.952** | **250** | **17.743** | 19.315 |
| *Otros* | | | | | |
| Efectivo y activos líquidos equivalentes | **79** | **720** | **16** | **815** | 760 |
| Instrumentos financieros derivados | **(247)** | **(1.581)** | **7** | **(1.821)** | (3.075) |
| Otras inversiones | **–** | **45** | **3** | **48** | 33 |
| | **(168)** | **(816)** | **26** | **(958)** | (2.282) |
| Total activos afectos a los planes | **5.418** | **14.625** | **416** | **20.459** | 21.949 |

Los valores razonables de los activos afectos a planes del Grupo, que no se obtienen de los precios cotizados en mercados activos, se determinan en función de la naturaleza de los datos empleados para determinar los valores razonables (véase la nota 30b para obtener más información) y utilizando los siguientes métodos e hipótesis:

- Las participaciones no cotizadas se reconocen a su valor razonable en función del precio de la operación más reciente o en las valoraciones que realizan terceros sobre los activos netos, los ingresos o los beneficios y que, en general, dan lugar al uso de una cantidad importante de variables inobservables. Las fechas de estas valoraciones generalmente son anteriores a la fecha del balance y se han ajustado por los movimientos de efectivo entre la fecha de la valoración y la fecha del balance. Generalmente, el enfoque de valoración y los datos de estas inversiones no se actualizan hasta la fecha del balance, a menos que existan indicios de movimientos de mercado importantes.
- Los inmuebles se valoran atendiendo a un análisis de las operaciones de mercado recientes, complementado con datos de mercado obtenidos de tasadores profesionales externos y que, en general, dan lugar al uso de una cantidad importante de variables inobservables.
- Los valores razonables de las inversiones alternativas, que comprenden fundamentalmente posiciones en fondos de inversión y de infraestructuras, se determinan a partir de las valoraciones más recientes disponibles aplicando la metodología del valor liquidativo y publicadas por administradores de fondos o gestoras de inversiones y ajustadas por los movimientos de efectivo que se hayan producido entre la fecha de valoración y la fecha del balance. Generalmente, el enfoque de valoración y los datos de estas inversiones no se actualizan hasta la fecha del balance, a menos que existan indicios de movimientos de mercado importantes.
- Otras inversiones incluye fundamentalmente: intereses pendientes de cobro sobre bonos; dividendos de participaciones cotizadas y no cotizadas que se han anunciado, pero no se han recibido en la fecha del balance; cantidades por percibir por la venta de activos que no se han cobrado en la fecha del balance; cantidades pendientes de abono por la compra de activos que no se han liquidado en la fecha del balance.
- Los instrumentos financieros derivados se formalizan principalmente para mitigar los riesgos de tipos de interés e inflación. Estos instrumentos financieros derivados se registran a su valor razonable empleando modelos de precios y datos de mercado pertinentes en la fecha del balance.
- *Swaps* de activos y longevidad: el APS mantiene una póliza con Rothesay Life contratada en 2010 y ampliada en 2013 que cubre el 25% (2024: 25%) de los pasivos de pensiones para una lista consensuada de beneficiarios. En virtud de la póliza, con el fin de reducir el riesgo de longevidad a largo plazo, Rothesay Life realiza pagos de prestaciones mensualmente a la lista consensuada de beneficiarios a cambio de la rentabilidad contractual que genere una cartera de activos (formada por deuda pública cotizada) mantenida por el plan y los pagos contractuales realizados por el APS a Rothesay Life en los *swaps* de longevidad. El Grupo contabiliza la cartera de activos a su valor razonable, mientras que la deuda pública se contabiliza a sus precios de mercado y los *swaps* se contabilizan según sus flujos de efectivo estimados futuros descontados.

Durante 2011, el APS contrató un *swap* de longevidad con Rothesay Life que cubre otro 21% (2024: 21%) de los pasivos de pensiones relacionados con la misma lista consensuada de beneficiarios que el contrato de 2010. En virtud del *swap* de longevidad, con el fin de reducir el riesgo de longevidad a largo plazo, el APS realiza un pago fijo a Rothesay Life mensualmente en función de las hipótesis sobre mortalidad vigentes al inicio del contrato, mientras que Rothesay Life realiza un pago mensual al APS que recoge los pagos mensuales efectivos de prestaciones a los beneficiarios. Estos flujos de efectivo se liquidan en términos netos cada mes. Si los pensionistas viven más de lo previsto al inicio del *swap* de longevidad, Rothesay Life realizará pagos al plan para compensar los costes adicionales derivados de los pagos a los pensionistas, y si estos no viven tanto como se preveía entonces el plan realizará pagos a Rothesay Life. El Grupo contabiliza el *swap* de longevidad a su valor razonable, determinado en función de los flujos de efectivo estimados futuros descontados.

Durante 2024, el APS suscribió un *swap* de longevidad con Zurich Assurance Ltd para transferir el riesgo de longevidad en relación con un 7% adicional (2024: 7%) de las obligaciones del plan. En virtud del *swap* de longevidad, con el fin de eliminar el riesgo de longevidad a largo plazo, el APS realiza pagos fijos mensuales a Zurich Assurance Ltd en función de las hipótesis sobre mortalidad vigentes al inicio del contrato, mientras que Zurich Assurance Ltd realiza un pago mensual al APS que recoge los pagos mensuales efectivos de prestaciones a los beneficiarios. Si los pensionistas viven más de lo previsto al inicio del *swap* de longevidad, Zurich Assurance Ltd realizará pagos al plan para compensar los costes adicionales derivados de los pagos a los pensionistas, y si estos no viven tanto como se preveía entonces el plan realizará pagos a Zurich Assurance Ltd. El Grupo contabiliza el *swap* de longevidad a su valor razonable, determinado en función de los flujos de efectivo estimados futuros descontados.

Póliza de seguro: durante 2018, el Administrador del APS firmó un contrato de *buy-in* con Legal & General. El contrato de *buy-in* cubre a todos los partícipes que reciben una pensión del APS a 31 de marzo de 2018, excepto a los menores dependientes, que reciben una pensión en esa fecha, y a los partícipes que reciben tan solo una prestación equivalente a pensión y estuvieran vivos el 1 de octubre de 2018. No están cubiertas las prestaciones que comiencen a abonarse por jubilaciones posteriores al 31 de marzo de 2018. El contrato cubre prestaciones por abonar a partir del 1 de octubre de 2018. La póliza cubre aproximadamente el 60% de todas las prestaciones que el APS prevé abonar en el futuro.

#### iv Efecto del techo de activos

A la hora de valorar los activos de prestación definida de cada plan, el Grupo limita dicha valoración a la cifra más baja entre el superávit de cada plan o el respectivo techo de activos. El techo de activos representa el valor actual de las prestaciones económicas disponibles en forma de devolución o reducción de las aportaciones futuras una vez que se abonen al plan. El Grupo ha determinado que la recuperabilidad de dichos superávits, incluidos los requisitos mínimos de financiación, estará sujeta a una retención en el Reino Unido, que debe pagar el Administrador.

El Grupo ha determinado que, en el momento de la liquidación del plan, si este presenta superávit una vez incorporados los requisitos mínimos de financiación, entonces se podrá disponer de este superávit como devolución o como reducción de las aportaciones futuras después de que se hayan abonado al plan. La recuperación de dichos importes está sujeta a retención en el Reino Unido, que deberá pagar el Administrador. A la hora de valorar la recuperabilidad del superávit de cada plan, el Grupo limita dicha valoración a la cifra más baja entre el superávit de cada plan o el respectivo techo de activos. El techo de activos representa el valor actual de las prestaciones económicas disponibles en el momento de liquidar el plan, menos la retención a cuenta del 25%, que deberá pagar el Administrador en el Reino Unido.

A continuación figura una conciliación del efecto del techo de activos empleado para calcular el superávit irrecuperable según la NIC 19 en el APS y el NAPS:

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| A 1 de enero | **566** | 735 |
| Gastos por intereses | **29** | 27 |
| Revalorizaciones[1] | **120** | (220) |
| Movimientos por cambio de divisas | **(33)** | 24 |
| **A 31 de diciembre** | **682** | 566 |

1 Dentro de las revalorizaciones del techo de activos de 2024 se incluye un importe de 215 millones de euros (184 millones de libras esterlinas) que surgió como consecuencia de la reducción del tipo de retención fiscal en el Reino Unido del 35% al 25%, lo que dio lugar a un aumento del activo neto por prestaciones a los empleados.

### d Valor actual de los pasivos afectos a los planes

#### i Movimientos en los pasivos afectos a los planes

A continuación figura una conciliación de los saldos de apertura y cierre correspondientes al valor actual de las obligaciones de prestación definida:

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| A 1 de enero | **19.796** | 21.239 |
| Coste de servicios actuales | **1** | 1 |
| Crédito de servicios pasados | **(9)** | – |
| Gastos por intereses | **1.006** | 950 |
| Revalorizaciones – hipótesis financieras[1] | **(682)** | (1.592) |
| Revalorizaciones – hipótesis demográficas | **(117)** | (235) |
| Revalorizaciones – pérdidas por experiencia | **34** | (208) |
| Prestaciones pagadas | **(1.164)** | (1.223) |
| Movimientos por cambio de divisas | **(1.089)** | 864 |
| **A 31 de diciembre** | **17.776** | 19.796 |

1 Dentro de las revalorizaciones de las hipótesis financieras se incluye un importe de 51 millones de euros (2024: reducción de 1.959 millones de euros) que reduce los pasivos afectos a los planes relacionados con cambios en las tasas de descuento y un importe de 631 millones de euros (2024: aumento de 367 millones de euros) que reduce los pasivos de los planes relacionados con cambios en las tasas de inflación.

**ii Hipótesis sobre los pasivos afectos a los planes**

Las principales hipótesis que se usaron para determinar las valoraciones según la NIC 19 fueron las siguientes:

| | 2025 | | | 2024 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Porcentaje anual | **APS** | **NAPS** | **Otros planes** | APS | NAPS | Otros planes |
| Tasa de descuento[1] | **5,25** | **5,50** | **2,3 - 6,7** | 5,30 | 5,45 | 1,5 - 6,7 |
| Tasa de incremento del salario a efectos de pensiones[2] | **2,90** | **–** | **2,0 - 5,0** | 3,30 | – | 2,0 - 5,0 |
| Tasa de incremento de pensiones en curso de pago[3] | **2,90** | **2,45** | **1,8 - 3,4** | 3,30 | 2,80 | 1,0 - 3,4 |
| Tasa de inflación (Índice de Precios Minoristas) | **2,90** | **2,80** | **2,0 - 2,5** | 3,30 | 3,10 | 2,0 - 2,5 |
| Tasa de inflación (Índice de Precios al Consumo) | **2,45** | **2,45** | **2,0 - 2,5** | 2,85 | 2,80 | 2,0 - 2,5 |

1 La tasa de descuento se determina en referencia al rendimiento de bonos corporativos de alta calidad en una divisa y con un vencimiento similar a los pasivos del plan.

2 Se presupone que la tasa de incremento del salario pensionable, que refleja aumentos de la inflación, estará en consonancia con los incrementos del Índice de Precios Minoristas del Reino Unido ("RPI", por sus siglas en inglés).

3 Se ha asumido que la tasa de incremento en los pagos de pensiones, que refleja aumentos en la inflación, estará en consonancia con el Índice de Precios al Consumo del Reino Unido ("CPI", por sus siglas en inglés) para el NAPS y con el RPI para el APS a 31 de diciembre de 2025.

Las cifras de longevidad actuales que subyacen a los datos de pasivos de planes son las siguientes:

| Hipótesis de mortalidad | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Esperanza de vida a la edad de 60 años para: | | |
| • un varón que tiene actualmente 60 años | **27,6** | 27,6 |
| • un varón que tiene actualmente 40 años | **28,0** | 29,0 |
| • una mujer que tiene actualmente 60 años | **29,0** | 29,2 |
| • una mujer que tiene actualmente 40 años | **30,9** | 31,3 |

Para APS, las tablas de mortalidad se basan en la base de valoración acordada ("AVB", por sus siglas en inglés) entre British Airways y los Administradores de APS. En el caso del NAPS, las tablas de mortalidad se basan en el análisis realizado a efectos de la valoración trienal de 31 de marzo de 2024. Las futuras mejoras de la mortalidad reflejan el modelo más reciente publicado por la organización *Continuous Mortality Investigation* ("CMI") de los actuarios del Reino Unido, en su modelo de 2024. Estas tablas de mortalidad estándar, tanto para el APS como para el NAPS, incorporan ajustes específicos a las características demográficas de los partícipes de los planes, incluido un parámetro de mejora a largo plazo del 1,00% anual (2024: 1,00%).

Para los planes en EE. UU., las tasas de mortalidad se basaron en las tablas de mortalidad *MP-2021,* incorporando ajustes por las repercusiones a largo plazo que se espera que el COVID-19 tenga sobre la mortalidad.

A 31 de diciembre de 2025, la duración media ponderada de la obligación de prestación definida era de 8 años en el caso del APS (2024: 9 años) y de 13 años en el caso del NAPS (2024: 13 años). La duración media ponderada de las obligaciones de prestación definida era de 1 a 15 años para otros planes (2024: 1 a 16 años). La duración media ponderada representa una única cifra para el promedio de años durante los cuales se extinguen los flujos de efectivo descontados de la obligación de pago de prestaciones a empleados y depende enormemente de los movimientos de las tasas de descuento mencionadas anteriormente.

**iii Análisis de sensibilidad**

A la fecha del balance, determinados cambios razonablemente posibles en hipótesis de valoración significativas, manteniendo todas las demás hipótesis constantes, habrían afectado el valor actual de los pasivos de planes en los importes que se muestran a continuación:

| | **2025 Incremento de los pasivos del plan** | | | 2024 Incremento de los pasivos del plan | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Millones de euros | **APS** | **NAPS** | **Otros planes** | APS | NAPS | Otros planes |
| Tasa de descuento (disminución de 50 puntos básicos)[1] | **217** | **731** | **23** | 242 | 858 | 25 |
| Crecimiento futuro de las pensiones (incremento de 50 puntos básicos)[1] | **194** | **720** | **4** | 217 | 822 | 2 |
| Tasa de mortalidad futura (incremento de un año en la esperanza de vida) | **263** | **320** | **19** | 290 | 338 | 21 |

1 Las sensibilidades que son menores a las publicadas se pueden interpolar aproximadamente de las sensibilidades anteriores.

Aunque este análisis no tiene en cuenta la distribución completa de los flujos de efectivo previstos en virtud del plan, sí da una idea aproximada de la sensibilidad de las hipótesis indicadas.

## 35 Información adicional sobre los flujos de efectivo

### a Conciliación de movimientos de pasivos a flujos de efectivo de las actividades de financiación

| Millones de euros | Préstamos bancarios, otros préstamos y pasivos por financiación de activos | Bonos convertibles | Pasivos por arrendamiento | Derivados para mitigar la volatilidad de los pasivos financieros | **Total** |
|---|---|---|---|---|---|
| Saldo a 1 de enero de 2025 | 7.683 | 1.016 | 8.646 | (326) | **17.019** |
| Fondos procedentes de deudas financieras | 1.160 | – | – | – | **1.160** |
| Amortización de deudas financieras | (2.322) | – | – | – | **(2.322)** |
| Amortización de pasivos por arrendamiento | – | – | (1.344) | – | **(1.344)** |
| Liquidación de instrumentos financieros derivados | – | – | – | (193) | **(193)** |
| **Total cambios por flujos de efectivo de las actividades de financiación** | **(1.162)** | **–** | **(1.344)** | **(193)** | **(2.699)** |
| Intereses pagados | (223) | (9) | (406) | 9 | **(629)** |
| Gasto por intereses | 236 | 9 | 416 | – | **661** |
| Nuevos arrendamientos y modificaciones de arrendamientos | – | – | 543 | – | **543** |
| Movimientos en el valor razonable | – | 213 | – | 863 | **1.076** |
| Otros movimientos distintos de efectivo | – | – | (6) | – | **(6)** |
| Movimientos por cambio de divisas | (491) | – | (854) | (9) | **(1.354)** |
| **Saldo a 31 de diciembre de 2025** | **6.043** | **1.229** | **6.995** | **344** | **14.611** |

| Millones de euros | Préstamos bancarios, otros préstamos y pasivos por financiación de activos | Bonos convertibles | Pasivos por arrendamiento | Derivados para mitigar la volatilidad de los pasivos financieros | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| Saldo a 1 de enero de 2024 | 6.380 | 735 | 8.967 | 180 | 16.262 |
| Fondos procedentes de deudas financieras | 1.474 | – | – | – | 1.474 |
| Amortización de deudas financieras | (410) | – | – | – | (410) |
| Amortización de pasivos por arrendamiento | – | – | (1.737) | – | (1.737) |
| Liquidación de instrumentos financieros derivados | – | – | – | (151) | (151) |
| Total cambios por flujos de efectivo de las actividades de financiación | 1.064 | – | (1.737) | (151) | (824) |
| Intereses pagados | (233) | (9) | (472) | 23 | (691) |
| Gasto por intereses | 255 | 9 | 485 | – | 749 |
| Nuevos arrendamientos y modificaciones de arrendamientos | – | – | 988 | – | 988 |
| Movimientos en el valor razonable | – | 281 | – | (380) | (99) |
| Otros movimientos distintos de efectivo | – | – | (7) | – | (7) |
| Movimientos por cambio de divisas | 217 | – | 422 | 2 | 641 |
| Saldo a 31 de diciembre de 2024 | 7.683 | 1.016 | 8.646 | (326) | 17.019 |

### b Conciliación de movimientos en provisiones incluidos en los Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación

| Millones de euros | **2025** | 2024 |
|---|---|---|
| Saldo de apertura de provisiones | **4.501** | 3.740 |
| Altas no monetarias registradas en el beneficio de explotación | **1.153** | 1.121 |
| Reversiones no monetarias de importes no utilizados registradas en el beneficio de explotación | **(125)** | (142) |
| Otros importes no monetarios registrados en el beneficio de explotación | **13** | 18 |
| Liquidaciones de efectivo relacionadas con provisiones de explotación | **(719)** | (411) |
| Menos obligaciones no monetarias relacionadas con el carbono consignadas en el resultado de explotación (nota 35c) | **(378)** | (304) |
| Movimientos en provisiones registrados en los flujos de efectivo netos de las actividades de explotación | **(56)** | 282 |
| Movimientos en provisiones registrados en el Estado de resultado global | **14** | 93 |
| Movimientos en otras partidas del Balance de situación | **16** | 41 |
| Diferencias de cambio no realizadas procedentes de provisiones registradas en el beneficio de explotación | **(325)** | 147 |
| Extinción no monetaria de Obligaciones relacionadas con el carbono | **(320)** | (236) |
| Sumar las obligaciones no monetarias relacionadas con el carbono consignadas en el resultado de explotación (nota 35c) | **378** | 304 |
| Movimientos en provisiones registrados en la Cuenta de resultados fuera del beneficio de explotación | **150** | 130 |
| **Saldo de cierre de provisiones (nota 27)** | **4.358** | 4.501 |

### c Conciliación del movimiento de activos y obligaciones de carbono incluidos en Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Obligaciones no monetarias relacionadas con el carbono registradas en el resultado de explotación | **378** | 304 |
| Compra de activos relacionados con el carbono | **(496)** | (242) |
| Movimientos en activos y obligaciones relacionados con el carbono registrados en los flujos de efectivo netos de las actividades de explotación | **(118)** | 62 |

### d Otras partidas incluidas en los Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Pagos basados en acciones no monetarios liquidados mediante instrumentos de patrimonio | **(25)** | 61 |
| Movimientos no monetarios en instrumentos financieros derivados y no derivados | **(43)** | 30 |
| Liquidación de derivados de tipos de interés | **9** | 22 |
| Otros | **(15)** | (6) |
| | **(74)** | 107 |

### e Detalles de la Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles dentro de los Flujos de efectivo netos de las actividades de inversión

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Compra de inmovilizado material – flota | **2.506** | 2.035 |
| Compra de inmovilizado material – otros | **404** | 296 |
| Compra de activos intangibles | **532** | 485 |
| | **3.442** | 2.816 |

## 36 Operaciones con partes vinculadas

En los ejercicios financieros finalizados a 31 de diciembre se produjeron las siguientes operaciones con partes vinculadas:

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| **Ventas de bienes y servicios** | | |
| Ventas a empresas asociadas[1] | **13** | 6 |
| Ventas a accionistas significativos[2] | **200** | 246 |
| **Compras de bienes y servicios** | | |
| Compras a empresas asociadas[3] | **91** | 76 |
| Compras a accionistas significativos[2] | **194** | 181 |
| **Partidas por cobrar de partes vinculadas** | | |
| Importes por cobrar de empresas asociadas[4] | **29** | 20 |
| Importes por cobrar de accionistas significativos[5] | **96** | 91 |
| **Cuentas por pagar a partes vinculadas** | | |
| Importes por pagar a empresas asociadas[6] | **12** | 10 |
| Importes por pagar a accionistas significativos[5] | **37** | 15 |

1 Ventas a empresas asociadas: consistieron fundamentalmente en servicios de aerolínea a Dunwoody Airline Services (Holding) Limited ("Dunwoody") por un importe de 10 millones de euros (2024: 5 millones de euros), 2 millones de euros (2024: 1 millón de euros) a Serpista, S.A., Multiservicios Aeroportuarios, S.A., Viajes Ame, S.A.U., Sociedad Conjunta para la Emisión y Gestión de Medios de Pago EFC, S.A., Mundiplan Turismo y Ocio S.L. y Air Miles España, S.A. y 1 millón de euros (2024: cero euros) a LanzaJet, Inc.

2 Ventas y compras a accionistas significativos: relacionados principalmente con Qatar Airways (Q.C.S.C.) por servicios interlínea, servicios de handling en tierra, la compra de capacidad de carga, la prestación de servicios de mantenimiento y los ingresos por ceder la licencia de la marca Avios.

3 Compras a empresas asociadas: consistieron principalmente en 58 millones de euros por servicios auxiliares aeroportuarios contratados a Multiservicios Aeroportuarios, S.A (2024: 50 millones de euros)., 22 millones de euros en servicios de mantenimiento recibidos y en la compra de activos de handling de Serpista, S.A. (2024: 15 millones de euros) y 11 millones de euros por servicios de handling recibidos de Dunwoody (2024: 11 millones de euros).

4 Importes por cobrar de empresas asociadas: consistieron principalmente en 27 millones de euros de dos préstamos a largo plazo concedidos a LanzaJet, Inc. (2024: 19 millones de euros) y 2 millones de euros por servicios prestados a Dunwoody, Multiservicios Aeroportuarios, S.A., Serpista, S.A., Sociedad Conjunta para la Emisión y Gestión de Medios de Pago, EFC, S.A., Viajes AME, S.A.U. y Mundiplan Turismo y Ocio, S.L. (2024: 1 millón de euros).

5 Importes por cobrar y por pagar a accionistas significativos: relacionados con Qatar Airways (Q.C.S.C.).

6 Importes por pagar a empresas asociadas: consistieron principalmente en 7 millones de euros de servicios aeroportuarios auxiliares a Multiservicios Aeroportuarios, S.A., Dunwoody y Empresa Hispano Cubana de Mantenimiento de Aeronaves, Ibeca, S.A. (2024: 7 millones de euros) y 5 millones de euros de mantenimiento de equipos aeroportuarios a Serpista, S.A. (2024: 3 millones de euros).

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, como parte de los programas de recompra de acciones (nota 31a), el Grupo adquirió 78.437.327 acciones (ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024: 12.032.014 acciones) a Qatar Airways (Q.C.S.C.). Las operaciones se ejecutaron a través de bancos en nombre de la Sociedad por un importe total de 299 millones de euros (2024: 39 millones de euros), registrando estas acciones como acciones propias.

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, el Grupo recibió dividendos de empresas asociadas por importe de 5 millones de euros (2024: 4 millones de euros) (véase la nota 18b).

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, British Airways incurrió en ciertos gastos relacionados con la administración de sus planes de prestaciones de jubilación, incluida la prestación de servicios de apoyo a los Administradores. Los gastos soportados por cuenta de los planes de prestaciones de jubilación ascendieron a 81 mil euros (2024: 457 mil euros) en relación con los costes de la tasa del Fondo de Protección de Pensiones.

El Grupo tiene operaciones con partes vinculadas que se realizan en el desarrollo habitual de las actividades de las compañías operadoras de transporte aéreo y de fidelización, incluida la prestación de servicios de aerolíneas y servicios relacionados y servicios de fidelización. Todas estas operaciones se realizan en condiciones de mercado.

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, el Grupo no dotó ninguna provisión para pérdidas crediticias previstas en relación con importes adeudados por partes vinculadas (2024: cero euros).

### Accionistas significativos

A estos efectos, accionistas significativos son partes que tienen la capacidad de participar en las decisiones de políticas financieras y operativas del Grupo como consecuencia de sus participaciones accionariales en el Grupo, pero que no tienen control sobre esas políticas. A 31 de diciembre de 2025, el único accionista significativo que tenía el Grupo era Qatar Airways (Q.C.S.C.).

A 31 de diciembre de 2025 el Grupo no tenía saldos de depósitos de efectivo con accionistas que no fueran accionistas significativos, y que mantuvieran una participación superior al 3% (2024: ninguno).

### Retribución del Consejo de Administración y del Comité de Dirección

La remuneración del Consejo de Administración y del Comité de Dirección en 2025 y 2024 es la siguiente:

| | Ejercicio finalizado el 31 de diciembre | |
|---|---|---|
| Millones de euros | **2025** | 2024 |
| **Salario base, honorarios y prestaciones** | | |
| **Consejo de Administración** | | |
| Beneficios a corto plazo | **5** | 5 |
| Pagos basados en acciones | **–** | – |
| **Comité de Dirección** | | |
| Beneficios a corto plazo | **16** | 17 |
| Pagos basados en acciones | **23** | 3 |

En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 el Consejo de Administración incluye la remuneración de un consejero ejecutivo (31 de diciembre de 2024: un consejero ejecutivo). El Comité de Dirección incluye la remuneración de 10 miembros (31 de diciembre de 2024: 11 miembros) y excluye la remuneración del único consejero ejecutivo.

La Sociedad proporciona seguros de vida al consejero ejecutivo y a todos los miembros del Comité de Dirección. En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 la obligación de la Sociedad era de 46 mil euros (2024: 47 mil euros).

A 31 de diciembre de 2025 el valor de traspaso de las pensiones devengadas cubiertas por planes de prestación definida correspondientes a los actuales miembros del Comité de Dirección ascendía a 3 millones de euros (2024: 4 millones de euros).

A 31 de diciembre de 2025 no existían préstamos ni operaciones de crédito pendientes de amortizar con consejeros ni ejecutivos del Grupo (2024: cero euros).

## 37 Hechos posteriores al cierre de balance

### Dividendo complementario

El Consejo de Administración propuso el 26 de febrero de 2026 un dividendo complementario de 0.05 euros por acción (31 de diciembre de 2024: 0,06 euros) y está sujeto a su aprobación en la junta general de accionistas. Se pagará a partir del 29 de junio de 2026 a los accionistas que figuren en el registro a fecha de 26 de junio de 2026. El dividendo complementario, que asciende a 228 millones de euros, calculado sobre la base del número de acciones en circulación menos las acciones propias al cierre de la sesión bursátil del 26 de febrero de 2026, no se ha reconocido como pasivo en estos estados financieros consolidados. Se reconocerá en el patrimonio neto total en el ejercicio que finaliza el 31 de diciembre de 2026.

### Devolución del exceso de efectivo

El 26 de febrero de 2026, el Consejo aprobó una devolución del exceso de efectivo de 1.500 millones de euros que se completará antes de finales de febrero de 2027, comenzando con una recompra de acciones de 500 millones de euros que se completará antes de finales de mayo de 2026.

# Definición y conciliación de las medidas alternativas de rendimiento

Los resultados del Grupo se evalúan usando una serie de Medidas alternativas de rendimiento ("MAR"), algunas de las cuales han sido identificadas como indicadores clave de rendimiento del Grupo. Estos indicadores, que no están definidos en el marco de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), deben considerarse adicionales a los indicadores de las NIIF, pueden diferir de las definiciones establecidas por los organismos reguladores que se aplican al Grupo y pueden diferir de las medidas nombradas de manera parecida y presentadas por otras empresas. Se utilizan para medir el resultado de la estrategia del Grupo en función de los imperativos estratégicos del Grupo de: fortalecer nuestro núcleo, impulsar el crecimiento de los beneficios a través de negocios poco intensivos en capital y operar dentro de un marco financiero y de sostenibilidad reforzado.

Durante 2025, el Grupo ha dejado de informar sobre los costes unitarios de aerolínea excluido el combustible por AKO, ya que ya no supervisa el rendimiento utilizando esta medida. Aparte de este cambio, el Grupo no ha realizado ningún cambio en sus divulgaciones y tratamientos preexistentes de las MAR en comparación con los divulgados en el Informe y cuentas anuales correspondientes al ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024.

A continuación figura la definición de cada MAR, así como una conciliación con el indicador más similar conforme a las NIIF.

**a Beneficio después de impuestos antes de partidas excepcionales**

Las partidas excepcionales son aquellas que, en opinión del Consejo y de la dirección, deben presentarse de forma separada dados su tamaño o incidencia para complementar la comprensión de los resultados financieros de la entidad. El Comité de Dirección del Grupo emplea los resultados financieros antes de partidas excepcionales para evaluar el rendimiento operativo y para la toma de decisiones estratégicas, financieras y operativas, y externamente analistas e inversores los utilizan para evaluar el rendimiento del Grupo entre periodos contables y frente a otras empresas.

Aunque no se han registrado partidas excepcionales en 2025, se registraron cuatro partidas excepcionales en 2024.

La siguiente tabla ofrece una conciliación entre la Cuenta de resultados publicada y la Cuenta de resultados antes de partidas excepcionales del Grupo:

| | Ejercicio finalizado el 31 de diciembre | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Millones de euros | **Publicada 2025** | **Partidas excepcionales** | **Antes de partidas excepcionales 2025** | Publicada 2024 | Partidas excepcionales | Antes de partidas excepcionales 2024 |
| Ingresos de pasajeros | **28.969** | **–** | **28.969** | 28.274 | – | 28.274 |
| Ingresos de carga | **1.238** | **–** | **1.238** | 1.234 | – | 1.234 |
| Otros ingresos | **3.006** | **–** | **3.006** | 2.592 | – | 2.592 |
| **Ingresos totales** | **33.213** | **–** | **33.213** | 32.100 | – | 32.100 |
| Gastos de personal[1] | **6.586** | **–** | **6.586** | 6.356 | 160 | 6.196 |
| Gastos de combustible y derechos de emisión | **7.083** | **–** | **7.083** | 7.608 | – | 7.608 |
| Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación | **4.352** | **–** | **4.352** | 4.135 | – | 4.135 |
| Tasas de aterrizaje y de navegación | **2.487** | **–** | **2.487** | 2.405 | – | 2.405 |
| Gastos de mantenimiento y otros costes de flota | **2.850** | **–** | **2.850** | 2.729 | – | 2.729 |
| Propiedad, TI y otros gastos | **1.085** | **–** | **1.085** | 1.120 | – | 1.120 |
| Gastos comerciales | **1.127** | **–** | **1.127** | 1.082 | – | 1.082 |
| Depreciación, amortización y deterioro | **2.628** | **–** | **2.628** | 2.364 | – | 2.364 |
| Pérdida/(ganancia) neta por venta de inmovilizado material | **19** | **–** | **19** | (14) | – | (14) |
| Diferencias de cambio | **(28)** | **–** | **(28)** | 32 | – | 32 |
| Gastos totales de explotación | **28.189** | **–** | **28.189** | 27.817 | 160 | 27.657 |
| **Beneficio de explotación** | **5.024** | **–** | **5.024** | 4.283 | (160) | 4.443 |
| Gastos financieros | **(861)** | **–** | **(861)** | (917) | – | (917) |
| Ingresos financieros | **279** | **–** | **279** | 404 | – | 404 |
| Variación neta en el valor razonable de instrumentos financieros | **(201)** | **–** | **(201)** | (237) | – | (237) |
| Ingreso financiero neto correspondiente a pensiones | **84** | **–** | **84** | 63 | – | 63 |
| Ingreso/(gasto) neto por conversión de moneda extranjera | **317** | **–** | **317** | (127) | – | (127) |
| Otros (gastos)/ingresos no operativos[2] | **(137)** | **–** | **(137)** | 94 | (50) | 144 |
| Gastos totales no operativos netos | **(519)** | **–** | **(519)** | (720) | (50) | (670) |
| **Beneficio antes de impuestos** | **4.505** | **–** | **4.505** | 3.563 | (210) | 3.773 |
| Impuestos[3] | **(1.163)** | **–** | **(1.163)** | (831) | 140 | (971) |
| **Beneficio después de impuestos** | **3.342** | **–** | **3.342** | 2.732 | (70) | 2.802 |

## Medidas alternativas de rendimiento *continuación*

El fundamento de cada partida excepcional se detalla a continuación.

**1 Gastos de reestructuración**
El gasto excepcional de 160 millones de euros para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 se atribuye al programa de reestructuración del handling en tierra de Iberia, que redimensiona la función de handling en tierra del Grupo a corto plazo. El gasto excepcional se registró dentro de Gastos de personal en la Cuenta de resultados.

Durante 2024, el Grupo incurrió en salidas de efectivo asociadas al programa de reestructuración del handling en tierra de Iberia por valor de 3 millones de euros y se espera que los importes restantes se abonen hasta 2032, en función de la edad de cada persona que forme parte del programa de reestructuración del handling en tierra de Iberia.

El ingreso fiscal correspondiente fue de 40 millones de euros.

**2 Terminación del acuerdo con Globalia para la adquisición de Air Europa Holdings**
El gasto excepcional de 50 millones de euros para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 representaba el importe acordado con Globalia para terminar el acuerdo, firmado el 23 de febrero de 2023, para la compra del 80% restante del capital social de Air Europa Holdings que el Grupo no poseía anteriormente. El 1 de agosto de 2024 el Grupo ejerció su derecho a desistir de la adquisición y, como tal, se terminó el acuerdo. El gasto excepcional se registró dentro de Otros ingresos no operativos en la Cuenta de resultados. No hubo ningún impacto fiscal relacionado en la Cuenta de resultados. El Grupo reconoció una salida de efectivo a raíz de la terminación del acuerdo durante 2024, que se registró en los flujos de efectivo de las actividades de inversión en el Estado de flujos de efectivo.

**3 Cambios en la normativa española sobre impuestos**
El ingreso fiscal excepcional de 100 millones de euros registrado en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 estaba relacionado con la derogación del Real Decreto-ley 3/2016 (RDL 3/2016), que asciende a un ingreso neto de 135 millones de euros, y la promulgación de la Ley 7/2024 que asciende a un gasto de 35 millones de euros. Estas dos partidas se describen a continuación:

*(i) Derogación del RDL 3/2016*

El RDL 3/2016 con respecto a los ejercicios fiscales comprendidos entre 2016 y 2023 fue derogado por el Tribunal Constitucional de España el 18 de enero de 2024.

Con anterioridad a la introducción del RDL 3/2016 se permitía a la Sociedad y a las filiales españolas del Grupo compensar hasta el 70% de sus bases imponibles positivas con bases imponibles negativas acumuladas históricas (en la medida en que existieran bases imponibles negativas suficientes para ello) y el deterioro de filiales se consideraba deducible a efectos fiscales. Con la introducción del RDL 3/2016, esta limitación de bases imponibles negativas aplicadas a bases imponibles positivas se redujo al 25% y se revocó la deducibilidad a efectos fiscales de los deterioros históricos de filiales producidos con anterioridad a 2013. La derogación por parte del Tribunal Constitucional en enero de 2024 supuso principalmente que la limitación de pérdidas volvió al 70% y los deterioros históricos en filiales vuelven a ser fiscalmente deducibles, lo que dio lugar al ingreso fiscal excepcional neto mencionado anteriormente. La combinación de lo anterior dio lugar a un ingreso fiscal corriente excepcional, que se compensó parcialmente con un gasto neto por impuestos diferidos.

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, el Grupo recibió 101 millones de euros de las autoridades tributarias españolas en relación con los ejercicios fiscales de 2021 a 2023 como resultado de una devolución de impuestos corrientes.

*(ii) Promulgación de la Ley 7/2024*

El 20 de diciembre de 2024, el parlamento español promulgó la Ley 7/2024, que restableció las medidas fiscales antes mencionadas que habían sido declaradas inconstitucionales por el Tribunal Constitucional. La Ley 7/2024 entró en vigor a partir del 1 de enero de 2024, por lo que las filiales españolas del Grupo solo pueden compensar hasta el 25% de sus ganancias fiscales con pérdidas históricas acumuladas (en la medida en que haya suficientes pérdidas fiscales para hacerlo). Además del cambio en el tipo de limitación de pérdidas, se reintrodujo la no deducibilidad de los deterioros históricos en las filiales que se produjeron antes del 1 de enero de 2013. No hubo impacto en los flujos de efectivo en 2024 como resultado de la promulgación de la Ley 7/2024.

La siguiente tabla ofrece una conciliación entre la cuenta de resultados resumida estatutaria y la cuenta de resultados resumida alternativa antes de partidas excepcionales por segmento operativo para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2025 y 2024:

| | Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | British Airways (£) | | | British Airways (€) | | | Iberia | | | Vueling | | | Aer Lingus | | |
| Millones | Estatutaria | Partidas excepcionales | Antes de partidas excepcionales | Estatutaria | Partidas excepcionales | Antes de partidas excepcionales | Estatutaria | Partidas excepcionales | Antes de partidas excepcionales | Estatutaria | Partidas excepcionales | Antes de partidas excepcionales | Estatutaria | Partidas excepcionales | Antes de partidas excepcionales |
| Ingresos de pasajeros | 13.722 | – | 13.722 | 16.064 | – | 16.064 | 6.126 | – | 6.126 | 3.235 | – | 3.235 | 2.454 | – | 2.454 |
| Ingresos de carga | 788 | – | 788 | 923 | – | 923 | 320 | – | 320 | – | – | – | 50 | – | 50 |
| Otros ingresos | 169 | – | 169 | 199 | – | 199 | 1.639 | – | 1.639 | 29 | – | 29 | 25 | – | 25 |
| **Ingresos totales** | **14.679** | **–** | **14.679** | **17.186** | **–** | **17.186** | **8.085** | **–** | **8.085** | **3.264** | **–** | **3.264** | **2.529** | **–** | **2.529** |
| Gastos de personal | 3.142 | – | 3.142 | 3.679 | – | 3.679 | 1.486 | – | 1.486 | 460 | – | 460 | 551 | – | 551 |
| Gasto de combustible y derechos de emisión | 3.403 | – | 3.403 | 3.986 | – | 3.986 | 1.476 | – | 1.476 | 856 | – | 856 | 628 | – | 628 |
| Costes de propiedad | 1.227 | – | 1.227 | 1.436 | – | 1.436 | 555 | – | 555 | 298 | – | 298 | 197 | – | 197 |
| Gastos asociados a proveedores | 4.677 | – | 4.677 | 5.488 | – | 5.488 | 3.255 | – | 3.255 | 1.257 | – | 1.257 | 871 | – | 871 |
| Gastos totales de explotación | 12.449 | – | 12.449 | 14.589 | – | 14.589 | 6.772 | – | 6.772 | 2.871 | – | 2.871 | 2.247 | – | 2.247 |
| **Beneficio de explotación** | **2.230** | **–** | **2.230** | **2.597** | **–** | **2.597** | **1.313** | **–** | **1.313** | **393** | **–** | **393** | **282** | **–** | **282** |
| **Margen de explotación (%)** | **15,2%** | | **15,2%** | | | | **16,2%** | | **16,2%** | **12,0%** | | **12,0%** | **11,1%** | | **11,1%** |

| | Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | IAG Loyalty (£) | | | IAG Loyalty (€) | | |
| Millones | Estatutaria | Partidas excepcionales | Antes de partidas excepcionales | Estatutaria | Partidas excepcionales | Antes de partidas excepcionales |
| Ingresos de pasajeros | 1.336 | – | 1.336 | 1.564 | – | 1.564 |
| Otros ingresos | 1.264 | – | 1.264 | 1.477 | – | 1.477 |
| **Ingresos totales** | **2.600** | **–** | **2.600** | **3.041** | **–** | **3.041** |
| Gastos de personal | 102 | – | 102 | 120 | – | 120 |
| Costes de propiedad | 28 | – | 28 | 33 | – | 33 |
| Gastos asociados a proveedores | 2.001 | – | 2.001 | 2.340 | – | 2.340 |
| Gastos totales de explotación | 2.131 | – | 2.131 | 2.493 | – | 2.493 |
| **Beneficio de explotación** | **469** | **–** | **469** | **548** | **–** | **548** |
| **Margen de explotación (%)** | **18,0%** | | **18,0%** | | | |

## Medidas alternativas de rendimiento *continuación*

| Millones | Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | British Airways (£) | | | British Airways (€) | | | Iberia | | | Vueling | | | Aer Lingus | | |
| | Estatutaria | Partidas excepcionales | Antes de partidas excepcionales | Estatutaria | Partidas excepcionales | Antes de partidas excepcionales | Estatutaria | Partidas excepcionales | Antes de partidas excepcionales | Estatutaria | Partidas excepcionales | Antes de partidas excepcionales | Estatutaria | Partidas excepcionales | Antes de partidas excepcionales |
| Ingresos de pasajeros | 13.466 | – | 13.466 | 15.871 | – | 15.871 | 5.862 | – | 5.862 | 3.244 | – | 3.244 | 2.304 | – | 2.304 |
| Ingresos de carga | 789 | – | 789 | 931 | – | 931 | 305 | – | 305 | – | – | – | 55 | – | 55 |
| Otros ingresos | 153 | – | 153 | 185 | – | 185 | 1.375 | – | 1.375 | 17 | – | 17 | 17 | – | 17 |
| Ingresos totales | 14.408 | – | 14.408 | 16.987 | – | 16.987 | 7.542 | – | 7.542 | 3.261 | – | 3.261 | 2.376 | – | 2.376 |
| Gastos de personal | 2.871 | – | 2.871 | 3.386 | – | 3.386 | 1.618 | 160 | 1.458 | 427 | – | 427 | 514 | – | 514 |
| Gasto de combustible y derechos de emisión | 3.676 | – | 3.676 | 4.328 | – | 4.328 | 1.611 | – | 1.611 | 895 | – | 895 | 638 | – | 638 |
| Costes de propiedad | 1.134 | – | 1.134 | 1.337 | – | 1.337 | 461 | – | 461 | 279 | – | 279 | 164 | – | 164 |
| Gastos asociados a proveedores | 4.679 | – | 4.679 | 5.514 | – | 5.514 | 2.985 | – | 2.985 | 1.260 | – | 1.260 | 855 | – | 855 |
| Gastos totales de explotación | 12.360 | – | 12.360 | 14.565 | – | 14.565 | 6.675 | 160 | 6.515 | 2.861 | – | 2.861 | 2.171 | – | 2.171 |
| Beneficio de explotación | 2.048 | – | 2.048 | 2.422 | – | 2.422 | 867 | (160) | 1.027 | 400 | – | 400 | 205 | – | 205 |
| Margen de explotación (%) | 14,2% | | 14,2% | | | | 11,5% | | 13,6% | 12,3% | | 12,3% | 8,6% | | 8,6% |

| Millones | Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | IAG Loyalty (£) | | | IAG Loyalty (€) | | |
| | Estatutaria | Partidas excepcionales | Antes de partidas excepcionales | Estatutaria | Partidas excepcionales | Antes de partidas excepcionales |
| Ingresos de pasajeros | 1.247 | – | 1.247 | 1.470 | – | 1.470 |
| Otros ingresos | 1.183 | – | 1.183 | 1.392 | – | 1.392 |
| Ingresos totales | 2.430 | – | 2.430 | 2.862 | – | 2.862 |
| Gastos de personal | 88 | – | 88 | 104 | – | 104 |
| Costes de propiedad | 19 | – | 19 | 23 | – | 23 |
| Gastos asociados a proveedores | 1.903 | – | 1.903 | 2.240 | – | 2.240 |
| Gastos totales de explotación | 2.010 | – | 2.010 | 2.367 | – | 2.367 |
| Beneficio de explotación | 420 | – | 420 | 495 | – | 495 |
| Margen de explotación (%) | 17,3% | | 17,3% | | | |

### b Beneficio ajustado por acción (ICR)

El beneficio ajustado se basa en los resultados antes de partidas excepcionales, después de impuestos y ajustados por el beneficio atribuible a los accionistas de la sociedad dominante y por el interés de los bonos convertibles, dividido entre el número medio ponderado de acciones ordinarias, ajustado por el efecto dilutivo, cuando proceda, de la repercusión de la hipotética conversión de los bonos y los planes de pago en acciones pendientes.

| Millones de euros | Nota | 2025 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Beneficio después de impuestos atribuible a accionistas de la sociedad dominante | a | **3.342** | 2.732 |
| Partidas excepcionales | a | **–** | (70) |
| **Beneficio después de impuestos atribuible a accionistas de la sociedad dominante antes de partidas excepcionales** | | **3.342** | 2.802 |
| Efecto de los bonos convertibles en la Cuenta de resultados | 11 | **158** | 185 |
| **Beneficio ajustado** | | **3.500** | 2.987 |
| Número medio ponderado de acciones ordinarias emitidas utilizado para el beneficio básico por acción | 11 | **4.690** | 4.903 |
| Número medio ponderado de acciones ordinarias utilizado para el beneficio diluido por acción | 11 | **5.032** | 5.260 |
| **Beneficio básico por acción (céntimos de €)** | | **71,3** | 55,7 |
| **Beneficio básico por acción antes de partidas excepcionales (céntimos de €)** | | **71,3** | 57,1 |
| **Beneficio ajustado por acción antes de partidas excepcionales (céntimos de €)** | | **69,5** | 56,8 |

### c Costes de propiedad

Los costes de propiedad representan el efecto en la cuenta de resultados de la compra histórica de activos de capital y se definen como la depreciación, amortización y deterioro, tanto del inmovilizado material como de los activos intangibles y la Pérdida/(ganancia) neta por venta de inmovilizado material. El Grupo considera que esta medida es útil para que los usuarios de los estados financieros comprendan el efecto de los activos de capital en la obtención del resultado de explotación del Grupo.

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Depreciación, amortización y deterioro | **2.628** | 2.364 |
| Pérdida/(ganancia) neta por venta de inmovilizado material | **19** | (14) |
| **Costes de propiedad** | **2.647** | 2.350 |

### d Flujo de caja libre (ICR)

El flujo de caja libre representa el efectivo generado por los negocios y se define como los flujos de efectivo netos de las actividades de explotación tomados del Estado de flujos de efectivo, menos los flujos de efectivo relacionados con la adquisición de inmovilizado material y activos intangibles registrados en los flujos de efectivo netos de las actividades de inversión tomados del Estado de flujos de efectivo. El Grupo considera que esta medida resulta útil a los usuarios de los estados financieros a la hora de comprender la capacidad de generación de efectivo del Grupo que está disponible para respaldar las operaciones y mantener los activos de capital.

| Millones de euros | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| **Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación** | **6.588** | 6.372 |
| Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles | **(3.442)** | (2.816) |
| **Flujo de caja libre** | **3.146** | 3.556 |

# Medidas alternativas de rendimiento *continuación*

### e Deuda bruta/EBITDA y Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales (ICR)

Para complementar el endeudamiento total presentado de conformidad con las NIIF, el Grupo analiza tanto el ratio Deuda bruta/EBITDA antes de partidas excepcionales como el ratio Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales para evaluar su nivel de deuda bruta y neta en comparación con los beneficios subyacentes que ha generado el Grupo, con el fin de valorar el rendimiento del negocio subyacente del Grupo. Estas medidas se utilizan para supervisar el apalancamiento del Grupo y evaluar el margen financiero según indicadores tanto internos como externos de analistas e inversores y sus expectativas a largo plazo en el sector.

La deuda bruta se define como la deuda financiera a largo plazo (corriente y no corriente). La deuda neta se define como la deuda bruta menos el efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados a corto plazo.

El EBITDA antes de partidas excepcionales se define como el resultado de explotación antes de partidas excepcionales, intereses, impuestos, depreciación, amortización y deterioro.

El Grupo considera que esta medida adicional, que se utiliza internamente para evaluar la capacidad financiera del Grupo, resulta útil para que los usuarios de los estados financieros puedan entender cómo ha cambiado la capacidad financiera del Grupo durante el ejercicio. Indica la rentabilidad del Grupo y de los flujos de efectivo de explotación principales que genera el modelo de negocio.

| Millones de euros | Nota | **2025** | 2024 |
|---|---|---|---|
| **Deuda bruta**: Deudas financieras remuneradas a largo plazo | 26 | **14.267** | 17.345 |
| Menos: Efectivo y activos líquidos equivalentes | 22 | **7.421** | 8.189 |
| Menos: Otros depósitos remunerados a corto plazo | 22 | **898** | 1.639 |
| **Deuda neta** | | **5.948** | 7.517 |
| | | | |
| Beneficio de explotación | a | **5.024** | 4.283 |
| Más: Depreciación, amortización y deterioro | a | **2.628** | 2.364 |
| **EBITDA** | | **7.652** | 6.647 |
| Más: Partidas excepcionales | a | **–** | 160 |
| **EBITDA antes de partidas excepcionales** | | **7.652** | 6.807 |
| | | | |
| **Deuda bruta/EBITDA antes de partidas excepcionales (veces)** | | **1,9** | 2,5 |
| **Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales (veces)** | | **0,8** | 1,1 |

### f Rentabilidad sobre el Capital Invertido (ICR)

El Grupo supervisa la Rentabilidad sobre el Capital Invertido ("RoIC", por sus siglas en inglés), ya que da una idea de la eficiencia del capital del Grupo en relación al capital invertido, así como la capacidad para financiar el crecimiento y pagar dividendos. La RoIC se define como el EBITDA antes de partidas excepcionales menos la depreciación de la flota ajustada por la inflación, la depreciación del otro inmovilizado material y la amortización de los activos intangibles de software, dividido entre el capital invertido medio, y se expresa como porcentaje.

El capital invertido se define como la media del inmovilizado material y los activos intangibles de software durante un periodo de 12 meses, entre los valores netos contables de apertura y cierre. El elemento de flota del inmovilizado material se ajusta por la tasa de inflación sobre la edad media de la flota para aproximarlo al coste de sustitución de los activos asociados.

| Millones de euros | Nota | **2025** | 2024 |
|---|---|---|---|
| EBITDA antes de partidas excepcionales | e | **7.652** | 6.807 |
| Menos: Depreciación de flota multiplicada por un ajuste por inflación | | **(2.468)** | (2.246) |
| Menos: Depreciación del otro inmovilizado material | | **(249)** | (234) |
| Menos: Amortización de los activos intangibles de software | | **(309)** | (232) |
| | | **4.626** | 4.095 |
| **Capital invertido** | | | |
| Valor medio de la flota[1] | 13 | **18.656** | 18.068 |
| Menos: pagos por anticipado medios[2] | 13 | **(933)** | (892) |
| Valor contable de la flota menos pagos por anticipado | | **17.723** | 17.176 |
| *Ajuste por inflación*[3] | | **1,19** | 1,18 |
| | | **21.124** | 20.326 |
| Valor neto contable medio del otro inmovilizado material[4] | 13 | **2.633** | 2.387 |
| Valor neto contable medio de los activos intangibles de software[5] | 17 | **1.208** | 976 |
| **Capital invertido total** | | **24.965** | 23.689 |
| **Rentabilidad sobre el Capital Invertido** | | **18,5%** | 17,3% |

1 El valor neto contable medio de los aviones se calcula partiendo de un importe de 18.696 millones de euros a 31 de diciembre de 2025 y de 18.615 millones de euros a 31 de diciembre de 2024.

2 El valor neto contable medio de los pagos por anticipado se calcula partiendo de un importe de 995 millones de euros a 31 de diciembre de 2025 y de 870 millones de euros a 31 de diciembre de 2024.

3 Presentado con dos decimales y calculado usando una tasa de inflación del 1,5% (31 de diciembre de 2024: tasa de inflación del 1,5%) durante la edad media ponderada de la flota a 31 de diciembre de 2025 de 12,0 años (31 de diciembre de 2024: 11,6 años).

4 El valor neto contable medio del otro inmovilizado material se calcula partiendo de un importe de 2.749 millones de euros a 31 de diciembre de 2025 y de 2.517 millones de euros a 31 de diciembre de 2024.

5 El valor neto contable medio de los activos intangibles de software se calcula partiendo de un importe de 1.300 millones de euros a 31 de diciembre de 2025 y de 1.115 millones de euros a 31 de diciembre de 2024.

### g Resultados a tipos de cambio constantes

Los movimientos en los tipos de cambio de divisas extranjeras afectan a los resultados financieros del Grupo. El Consejo y el Comité de Dirección de IAG analizan los resultados, incluidos los ingresos y los gastos de explotación, a tipos de cambio constantes. Estos indicadores financieros se calculan a tipos de cambio constantes realizando una nueva conversión de los resultados del ejercicio actual del Grupo a los tipos de cambio del ejercicio anterior. Aunque el Consejo y el Comité de Dirección no creen que estos indicadores sean un sustituto de los indicadores según las NIIF, el Consejo y el Comité de Dirección sí consideran que estos resultados, sin incluir el efecto de los tipos de cambio, aportan información adicional útil a los inversores sobre los resultados de explotación del Grupo a tipos de cambio constantes. Por lo tanto, los indicadores financieros a tipos de cambio constantes que aparecen en el Análisis financiero del Grupo deberían considerarse junto con la información suministrada en los estados financieros consolidados.

La siguiente tabla representa los principales tipos de cambio medios y de cierre para los periodos contables.

**Tipos de cambio de divisas extranjeras**

| | Media ponderada | | Cierre | |
|---|---|---|---|---|
| | **2025** | 2024 | **2025** | 2024 |
| Libra esterlina a euro | **1,17** | 1,18 | **1,14** | 1,21 |
| Euro a dólar estadounidense | **1,14** | 1,09 | **1,17** | 1,04 |
| Libra esterlina a dólar estadounidense | **1,33** | 1,28 | **1,34** | 1,26 |

### h Liquidez

El Consejo y el Comité de Dirección supervisan la liquidez para evaluar la resiliencia del Grupo ante acontecimientos adversos e incertidumbre y para desarrollar iniciativas de financiación para mantener esta resiliencia.

La liquidez la emplean analistas, inversores y otros usuarios de los estados financieros como medida de la salud financiera y la resiliencia del Grupo.

La liquidez se define como el Efectivo y activos líquidos equivalentes, más los Depósitos remunerados a corto plazo, las Líneas de financiación generales, específicas para aviones y de descubiertos concedidas y no dispuestas.

| Millones de euros | Nota | **2025** | 2024 |
|---|---|---|---|
| Efectivo y activos líquidos equivalentes | 22 | **7.421** | 8.189 |
| Depósitos remunerados a corto plazo | 22 | **898** | 1.639 |
| Líneas de financiación generales concedidas y no dispuestas | 29f | **2.616** | 3.344 |
| Líneas de financiación para aviones concedidas y no dispuestas | 29f | **–** | 134 |
| Descubiertos y otras líneas de crédito | 29f | **13** | 56 |
| **Liquidez total** | | **10.948** | 13.362 |

# Inversiones del Grupo

## Filiales

### British Airways

| Nombre y domicilio social | Actividad principal | País de constitución | Porcentaje de participación en el capital |
|---|---|---|---|
| **BA and AA Holdings Limited***<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Compañía holding | Inglaterra | 100% |
| **BA Call Centre India Private Limited (callBA)**<br>F-42, East of Kailash, Nueva Delhi, 110065 | Centro de atención telefónica | India | 100% |
| **BA Cityflyer Limited***<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Operaciones de aerolíneas | Inglaterra | 100% |
| **BA Euroflyer Limited**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Operaciones de aerolíneas | Inglaterra | 100% |
| **BA European Limited**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Compañía holding | Inglaterra | 100% |
| **BA Excepted Group Life Scheme Limited**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Seguros | Inglaterra | 100% |
| **BA Healthcare Trust Limited**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Inactiva | Inglaterra | 100% |
| **BA Holdco Limited**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Inactiva | Inglaterra | 100% |
| **BA Number One Limited**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Compañía holding | Inglaterra | 100% |
| **BA Number Two Limited**<br>IFC 5, St Helier, JE1 1ST | Compañía holding | Jersey | 100% |
| **Bealine Plc**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Inactiva | Inglaterra | 100% |
| **BritAir Holdings Limited***<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Compañía holding | Inglaterra | 100% |
| **British Airways (BA) Limited**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Inactiva | Inglaterra | 100% |
| **British Airways 777 Leasing Limited***<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Arrendamiento de aviones | Inglaterra | 100% |
| **British Airways Associated Companies Limited**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Compañía holding | Inglaterra | 100% |
| **British Airways Avionic Engineering Limited***<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Mantenimiento de aviones | Inglaterra | 100% |
| **British Airways Capital Limited**<br>Queensway House, Hilgrove Street, St Helier, JE1 1ES | Financiación de aviones | Jersey | 100% |
| **British Airways Engineering Wales Limited***<br>(Anteriormente: British Airways Maintenance Cardiff Limited)<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Mantenimiento de aviones | Inglaterra | 100% |
| **British Airways Holdings B.V.**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Compañía holding | Países Bajos | 100% |
| **British Airways Interior Engineering Limited***<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Mantenimiento de aviones | Inglaterra | 100% |
| **British Airways Leasing Limited***<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Arrendamiento de aviones | Inglaterra | 100% |
| **British Airways Pension Trustees (No 2) Limited**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Compañía administradora | Inglaterra | 100% |
| **British Midland Airways Limited**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Inactiva | Inglaterra | 100% |
| **British Midland Limited**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Compañía holding | Inglaterra | 100% |
| **Gatwick Ground Services Limited**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Servicios en tierra | Inglaterra | 100% |
| **Speedbird Insurance Company Limited***<br>Canon's Court, 22 Victoria Street, Hamilton, HM 12 | Seguros | Bermudas | 100% |
| **British Airways Engineering Gatwick Limited**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Mantenimiento de aviones | Inglaterra | 100% |
| **Avios Group (AGL) Limited***<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Gestión de la moneda de fidelización de aerolíneas | Inglaterra | 86%[1] |

## Iberia

| Nombre y domicilio social | Actividad principal | País de constitución | Porcentaje de participación en el capital |
|---|---|---|---|
| **Compañía Operadora de Corto y Medio Radio Iberia Express, S.A.*** Calle Alcañiz 23, 28006, Madrid | Operaciones de aerolíneas | España | 100% |
| **Compañía Explotación Aviones Cargueros Cargosur, S.A.** Calle Martínez Villergas 49, 28027, Madrid | Transporte de carga | España | 100% |
| **Iberia Líneas Aéreas de México, S.A.C.V.** Xochicalco 174, Col. Narvarte, Alcaldía Benito Juárez, 03020, Ciudad de México | Asistencia técnica de aviones | México | 100% |
| **Iberia Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora*** Calle Martínez Villergas 49, 28027, Madrid | Operaciones de aerolíneas y mantenimiento | España | 100%[2] |
| **Iberia Operadora UK Limited** Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Compañía holding | Inglaterra | 100%[1] |
| **Iberia Tecnología, S.A.*** Calle Martínez Villergas 49, 28027, Madrid | Mantenimiento de aviones | España | 100% |
| **South Europe Ground Services, S.L.** Avenida de la Hispanidad 6, 28042, Madrid | Servicios de handling en tierra | España | 100% |
| **Iberia LAE Solutions, S.L** Edificio de Mandos (236B), Iberia Zona Industrial nº 2 (La Muñoza), Camino de La Muñoza, s/n, 28042, Madrid | Servicios de asistencia informática | España | 100% |
| **Iberia Desarrollo Barcelona, S.L.*** Avenida de les Garrigues 38-44, Edificio B, El Prat de Llobregat, 08220, Barcelona | Desarrollo de infraestructuras aeroportuarias | España | 75% |
| **Fly Level Barcelona LH, S.L.** Calle Catalunya 83, Viladecans, 08840, Barcelona | Operaciones de aerolíneas | España | 50% |
| **Avios Group (AGL) Limited*** Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Gestión de la moneda de fidelización de aerolíneas | Inglaterra | 14%[1] |

## Aer Lingus

| Nombre y domicilio social | Actividad principal | País de constitución | Porcentaje de participación en el capital |
|---|---|---|---|
| **Aer Lingus (Ireland) Limited** Aeropuerto de Dublín, Dublín | Prestación de apoyo de recursos humanos a otras compañías del Grupo | República de Irlanda | 100% |
| **Aer Lingus 2009 DCS Trustee Limited** Aeropuerto de Dublín, Dublín | Compañía administradora | República de Irlanda | 100% |
| **Aer Lingus Beachey Limited** Penthouse Suite, Analyst House, Peel Road, Douglas, IM1 4LZ | Inactiva | Isla de Man | 100% |
| **Aer Lingus Group DAC*** Aeropuerto de Dublín, Dublín | Compañía holding | República de Irlanda | 100%[3] |
| **Aer Lingus Limited*** Aeropuerto de Dublín, Dublín | Operaciones de aerolíneas | República de Irlanda | 100% |
| **Aer Lingus (UK) Limited** Victoria House, 15-17 Gloucester Street, Belfast, BT1 4LS | Operaciones de aerolíneas | Irlanda del Norte | 100% |
| **ALG Trustee Limited** 33-37 Athol Street, Douglas, IM1 1LB | Compañía administradora | Isla de Man | 100% |
| **Dirnan Insurance Company Limited** Canon's Court, 22 Victoria Street, Hamilton, HM 12 | Seguros | Bermudas | 100% |
| **Santain Developments Limited** Aeropuerto de Dublín, Dublín | Inactiva | República de Irlanda | 100% |

## IAG Loyalty

| Nombre y domicilio social | Actividad principal | País de constitución | Porcentaje de participación en el capital |
|---|---|---|---|
| **IAG Loyalty Limited** Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Inactiva | Inglaterra | 100% |
| **IAG Loyalty Retail Limited** Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Servicios de venta al por menor | Inglaterra | 100% |
| **British Airways Holidays Limited** Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Operador turístico | Inglaterra | 100% |
| **Overseas Air Travel Limited** Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Reserva de vuelos | Inglaterra | 100% |

## Inversiones del Grupo *continuación*

### IAG Cargo

| Nombre y domicilio social | Actividad principal | País de constitución | Porcentaje de participación en el capital |
|---|---|---|---|
| **Cargo Innovations Limited**<br>Carrus Cargo Centre, PO Box 99, Sealand Road, Aeropuerto de Londres Heathrow, Hounslow, Middlesex, TW6 2JS | Inactiva | Inglaterra | 100% |

### Vueling

| Nombre y domicilio social | Actividad principal | País de constitución | Porcentaje de participación en el capital |
|---|---|---|---|
| **Yellow Handling, S.L.U**<br>Calle Catalunya 83, Viladecans, 08840, Barcelona | Servicios de handling en tierra | España | 100% |

### LEVEL

| Nombre y domicilio social | Actividad principal | País de constitución | Porcentaje de participación en el capital |
|---|---|---|---|
| **Fly Level UK Limited**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Inactiva | Inglaterra | 100% |
| **OpenSkies SASU**<br>3 Rue le Corbusier, 94150, Rungis | Operaciones de aerolíneas | Francia | 100% |

### International Consolidated Airlines Group, S.A.

| Nombre y domicilio social | Actividad principal | País de constitución | Porcentaje de participación en el capital |
|---|---|---|---|
| **AERL Holding Limited**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Compañía holding | Inglaterra | 100% |
| **British Airways plc***<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Operaciones de aerolíneas | Inglaterra | 100%[4] |
| **Fly Level Barcelona LH, S.L.**<br>Calle Catalunya 83, Viladecans, 08840, Barcelona | Operaciones de aerolíneas | España | 100%[5] |
| **Fly Level, S.L.**<br>El Caserío, Iberia Zona Industrial nº2 (La Muñoza) Camino de la Muñoza s/n, 28042, Madrid | Operaciones de aerolíneas | España | 100% |
| **IAG Cargo Limited***<br>Carrus Cargo Centre, PO Box 99, Sealand Road, Aeropuerto de Londres Heathrow, Hounslow, TW6 2JS | Operaciones de carga aérea | Inglaterra | 100% |
| **IAG Connect Limited**<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Plataforma de comercio electrónico a bordo | República de Irlanda | 100% |
| **IAG Transform Limited***<br>(Anteriormente: IAG GBS Limited)<br>Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB | Servicios de TI, financieros y compras | Inglaterra | 100% |
| **IAG GBS Poland sp z.o.o.***<br>Ul. Opolska 114, Krakow, 31-323 | Servicios de TI, financieros y compras | Polonia | 100% |
| **IB Opco Holding, S.L.**<br>Calle Martínez Villergas 49, 28027, Madrid | Compañía holding | España | 100%[2] |
| **Vueling Airlines, S.A.***<br>Calle Catalunya 83, Viladecans, 08840, Barcelona | Operaciones de aerolíneas | España | 99,5%[6] |

* Filiales principales

1 El Grupo posee el 100% del capital social nominal y de los derechos económicos de Avios Group (AGL) Limited, mantenidos directamente por British Airways plc, que posee el 86%, y por Iberia Operadora UK Limited, que posee el 14%.

2 El Grupo posee el 49,9% tanto del capital social nominal como del número total de los derechos de voto de IB Opco Holding, S.L. (y, por tanto, indirectamente, de Iberia Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora), con casi el 100% de los derechos económicos de estas sociedades. Las acciones restantes, que representan el 50,1% tanto del capital social nominal total como del número total de los derechos de voto, pertenecen a la sociedad española constituida para implementar la estructura de nacionalidad de Iberia.

3 El Grupo posee el 49,75% del número total de los derechos de voto y la mayoría de los derechos económicos de Aer Lingus Group DAC. El resto de los derechos de voto, que representan el 50,25%, corresponden al *trust* establecido para implementar la estructura de nacionalidad de Aer Lingus.

4 El Grupo posee el 49,9% del número total de los derechos de voto y el 99,65% del capital social nominal total de British Airways plc, con casi el 100% de los derechos económicos de dicha sociedad. El resto del capital nominal y de los derechos de voto, que representan un 0,35% y un 50,1% respectivamente, está en manos del *trust* establecido para implementar la estructura de nacionalidad de British Airways.

5 El Grupo posee el 100% tanto del capital social nominal como de los derechos económicos de Fly Level Barcelona LH, S.L, participada directamente por Iberia, que posee el 50,1%, y la Sociedad, que posee el 49,9%.

6 El Grupo posee el 99,5% tanto del capital social nominal como de los derechos económicos de Vueling Airlines, S.A., participada directamente por Iberia, que posee el 50,1%, y de la Sociedad, que posee el 49,4%.

## Empresas asociadas

| Nombre y domicilio social | País de constitución | Porcentaje de participación en el capital |
|---|---|---|
| **Empresa Hispano Cubana de Mantenimiento de Aeronaves, Ibeca, S.A.** Carretera Aerocaribbean y Final, Terminal No 5, Aeropuerto de Jose Martí, Wajay, Municipio Boyeros, Ciudad de la Habana | Cuba | 50% |
| **Empresa Logística de Carga Aérea, S.A.** Carretera de Wajay km 1 ½, Aeropuerto de Jose Martí, Ciudad de la Habana | Cuba | 50% |
| **Multiservicios Aeroportuarios, S.A.** Avenida de Manoteras 46, 2ª planta, 28050, Madrid | España | 49% |
| **Dunwoody Airline Services Limited** Building 552 Shoreham Road East, Aeropuerto de Londres Heathrow, Hounslow, TW6 3UA | Inglaterra | 40% |
| **Serpista, S.A.** Calle Cardenal Marcelo Spínola 10, 28016, Madrid | España | 39% |
| **Air Miles España, S.A.** Avenida de Bruselas 20, Alcobendas, 28108, Madrid | España | 30% |
| **Inloyalty by Travel Club, S.L.U.** Avenida de Bruselas 20, Alcobendas, 28108, Madrid | España | 30% |
| **Viajes Ame, S.A.U.** Avenida de Bruselas 20, Alcobendas, 28108, Madrid | España | 30% |
| **LanzaJet Inc.** 520 Lake Cook Road, Suite 680, Deerfield, Illinois, 60015 | EE. UU. | 9,7% |

## Negocios conjuntos

| Nombre y domicilio social | País de constitución | Porcentaje de participación en el capital |
|---|---|---|
| **Sociedad Conjunta para la Emisión y Gestión de Medios de Pago EFC, S.A.** Edificio Los Cubos, Calle Albacete 5, 9ª planta, 28027, Madrid | España | 50,5% |

## Otras inversiones en patrimonio

Las otras inversiones en patrimonio principales son las siguientes:

| Nombre y domicilio social | País de constitución | Porcentaje de participación en el capital | Divisa | Fondos propios (millones) | Beneficios/ (pérdidas) antes de impuestos (millones) |
|---|---|---|---|---|---|
| **Air Europa Holdings S.L.**[1] Carretera Arenal – Llucmajor, km 21,5, 07620, Llucmajor | España | 20% | € | 117 | 4 |
| **Servicios de Instrucción de Vuelo, S.L.** El Caserío, Iberia Zona Industrial 2 (La Muñoza), Camino de la Muñoza s/n, 28042, Madrid | España | 19,9% | € | 74 | 1 |
| **The Airline Group Limited** 4000 Parkway, Whiteley, Fareham , Hampshire, PO15 7FL | Inglaterra | 16,7% | £ | 287 | 80 |
| **Travel Quinto Centenario, S.A.** Calle Alemanes 3, 41004, Sevilla | España | 10% | € | – | – |
| **Nova Pangaea (Holdings) Limited** Lealholme Building, Wilton International, Middlesbrough, Teesside, TS10 4RG | Inglaterra | 8,9% | £ | (7) | (7) |
| **i6 Group Limited** Aeropuerto de Farnborough, Ively Road, Farnborough, Hampshire, GU14 6XA | Inglaterra | 6,6% | £ | (2) | (2) |
| **NAYAKJV1, SL** Carrer d'Osona 2, 08820, El Prat de Llobregat | España | 5,0% | € | 1 | – |

1 Los fondos propios y el resultado antes de impuestos de Air Europa Holdings S.L. representan los datos correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 y se preparan conforme al Plan General Contable de España. El Grupo no tiene acceso a la información financiera salvo la que se publica en los estados financieros estatutarios de la compañía, que se publican tras la autorización de estos estados financieros consolidados.

# Declaración de responsabilidad de los consejeros

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD DE LOS CONSEJEROS A LOS EFECTOS DEL ARTÍCULO 8.1.b DEL REAL DECRETO ESPAÑOL 1362/2007, DE 19 DE OCTUBRE.**

Los consejeros de International Consolidated Airlines Group, S.A., en la reunión del Consejo de Administración celebrada el 26 de febrero de 2026, declaran que, hasta donde alcanza su conocimiento, las cuentas anuales individuales y consolidadas del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, elaboradas con arreglo a los principios de contabilidad aplicables y en formato único electrónico, ofrecen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la Sociedad y de las empresas comprendidas en la consolidación tomadas en su conjunto y que los informes de gestión individuales y consolidados incluyen un análisis fiel de la evolución y los resultados empresariales y de la posición de la Sociedad y las empresas comprendidas en la consolidación tomadas en su conjunto, junto con la descripción de los principales riesgos e incertidumbres a que se enfrentan.

26 de febrero de 2026

**Javier Ferrán Larraz**
Presidente

**Luis Gallego Martín**
Consejero Delegado

**Eva Castillo Sanz**

**Margaret Ewing**

**Maurice Lam**

**Bruno Matheu**

**Heather Ann McSharry**

**Simone Menne**

**Robin Phillips**

**Päivi Rekonen**

**Lucy Nicola Shaw**

# Informe de Auditoría de International Consolidated Airlines Group, S.A. y sociedades dependientes

**(Junto con las cuentas anuales consolidadas e informe de gestión consolidado de International Consolidated Airlines Group, S.A. y sociedades dependientes correspondientes al ejercicio finalizado el 31.12.2025)**

KPMG Auditores, S.L.
Edificio Torre de Cristal
Paseo de la Castellana, 259C
28046 Madrid

# Informe de Auditoría de Cuentas Anuales Consolidadas emitido por un Auditor Independiente

A los accionistas de International Consolidated Airlines Group, S.A. por encargo de la dirección

## INFORME SOBRE LAS CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS

### Opinión

Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas de International Consolidated Airlines Group, S.A. (la Sociedad dominante) y sus sociedades dependientes (el Grupo), que comprenden el balance a 31 de diciembre de 2025, la cuenta de resultados, el estado del resultado global, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y la memoria, todos ellos consolidados, correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha.

En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera del Grupo a 31 de diciembre de 2025, así como de sus resultados y flujos de efectivo, todos ellos consolidados, correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, adoptadas por la Unión Europea (NIIF-UE), y demás disposiciones del marco normativo de información financiera que resultan de aplicación en España.

### Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección *Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas* de nuestro informe.

Somos independientes del Grupo de conformidad con los requerimientos de ética, incluidos los de independencia, que son aplicables a nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas en España, según lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas. En este sentido, no hemos prestado servicios distintos a los de la auditoría de cuentas ni han concurrido situaciones o circunstancias que, de acuerdo con lo establecido en la citada normativa reguladora, hayan afectado a la necesaria independencia de modo que se haya visto comprometida.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

### Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas en su conjunto, y en la formación de nuestra opinión sobre éstas, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

KPMG Auditores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.
Paseo de la Castellana, 259C 28046 Madrid

Inscrita en el Registro Oficial de Auditores de Cuentas con el nº.S0702, y en el Registro de Sociedades del Instituto de Censores Jurados de Cuentas con el nº.10. Reg. Mer Madrid, T. 11.961, F. 90, Sec. 8, H. M -188.007, Inscrip. 9
N.I.F. B-78510153

KPMG



**Programas de fidelización de clientes - reconocimiento de ingresos en relación con pasivos por ingresos diferidos (3.348 millones de EUR; 2024: 2.888 millones de EUR)**
**Véase la nota 24 a las cuentas anuales**

| *Cuestión clave de la auditoría* | *Cómo se abordó la cuestión en nuestra auditoría* |
|---|---|
| Estimación subjetiva<br>El reconocimiento de ingresos y los pasivos por ingresos diferidos con respecto a los programas de fidelización de clientes incluyen estimaciones significativas de la dirección con respecto al número de Avios que no se espera canjear. Dichas estimaciones se basan en hipótesis derivadas de modelos estadísticos.<br>Cambios relativamente pequeños en estas hipótesis podrían dar lugar a un cambio material en el número de Avios que se espera canjear.<br>El efecto de estas cuestiones es que, en el marco de nuestra valoración de riesgos, determinamos que los pasivos por ingresos diferidos derivados de los programas de fidelización de clientes presentan un elevado grado de incertidumbre en las estimaciones y que podrían ser objeto de manipulación, razón por la cual los hemos considerado una cuestión clave de nuestra auditoría. Las cuentas anuales (nota 24) revelan la sensibilidad estimada por el Grupo. | Nuestros procedimientos incluyeron:<br>– **Diseño de control:** Comprobar el diseño y la aplicación de los controles en torno al reconocimiento de los ingresos por fidelidad de los clientes y la estimación de las roturas.<br>– **Principios de valoración:** Valorar la aplicación de las políticas contables del Grupo en el reconocimiento de los ingresos por fidelidad de clientes por referencia a la norma de contabilidad de ingresos.<br>– **Aplicación de la metodología:** Con la asistencia de especialistas actuariales de KPMG, valorar los métodos aprobados por la dirección y desarrollados por el actuario corporativo para estimar las tasas futuras de canje y ruptura en el modelo estadístico del Grupo.<br>– **Valoración de hipótesis:** Valorar las hipótesis de comportamiento futuro de los clientes en caso de ruptura basándose en experiencias pasadas y teniendo en cuenta los cambios en los programas de fidelización, incluidos los cambios en las emisiones a clientes y las ofertas de canje.<br>– **Verificación de cálculos:** Con la aplicación de nuestras técnicas de análisis de datos, conciliar la actividad de Avios con los sistemas operativos e investigar las desviaciones materiales.<br>– **Comprobaciones de detalle:** Sobre la base de una muestra, comprobar el valor de un Avio derivado por el Grupo para diferir los ingresos cuando se emiten inicialmente los Avios. Cotejar la conciliación del balance con las fluctuaciones de la cuenta de resultados, los datos de emisiones y canjes, y la posición de ingresos diferidos al cierre.<br>– **Comprobaciones de detalle:** Para los Socios emisores de Avios más significativos (incluidos los emisores de tarjetas de crédito), comparar el importe de Avios emitidos según los registros contables del Grupo con los importes según las confirmaciones que obtuvimos directamente de los Socios.<br>– **Valoración del nivel de transparencia:** Valorar la información del Grupo sobre los ingresos diferidos, incluidos los juicios de valor clave y la incertidumbre en la estimación, así como la información sobre sensibilidad asociada. |

**Valoración de la obligación bruta por pensiones de prestación definida (DBO) (17.318 millones de EUR; 2024: 19.275 millones de EUR)**
**Véase la nota 34 a las cuentas anuales**

| *Cuestión clave de la auditoría* | *Cómo se abordó la cuestión en nuestra auditoría* |
|---|---|
| Valoración subjetiva<br>Se realizan estimaciones significativas para determinar las hipótesis clave utilizadas en la valoración de las obligaciones brutas del plan de pensiones de prestación definida del Grupo. Al efectuar esas hipótesis, los administradores reciben el asesoramiento de actuarios independientes que evalúan su idoneidad.<br>Un pequeño cambio en las hipótesis y las estimaciones puede tener un impacto financiero material en las obligaciones brutas por pensiones de prestación definida del Grupo.<br>El riesgo significativo se refiere al Plan de pensiones de New Airways y al Plan de pensiones de Airways, que representa el 97,4% (2024: 97,4%) de las obligaciones por planes de pensiones. Las hipótesis más significativas son la tasa de descuento, la tasa de inflación y la mortalidad/esperanza de vida.<br>El efecto de estas cuestiones es que, en el marco de nuestra valoración de riesgos, determinamos que las obligaciones brutas por planes de pensiones de prestaciones definidas presentan un elevado grado de incertidumbre en la estimación, con un rango potencial de resultados razonables superior a nuestra materialidad para las cuentas anuales, y posiblemente varias veces superior, razón por la cual las hemos considerado una cuestión clave de nuestra auditoría. Las cuentas anuales (nota 34) revelan la sensibilidad estimada por el Grupo. | Hemos realizado las pruebas que figuran a continuación en lugar de tratar de basarnos en cualquiera de los controles del Grupo, ya que la naturaleza del saldo es tal que cabría esperar obtener evidencia de auditoría principalmente a través de los procedimientos detallados descritos.<br>Nuestros procedimientos incluyeron:<br>– **Hipótesis de evaluación comparativa:** Cuestionar, con el apoyo de nuestros propios especialistas actuariales contratados por KPMG, las principales hipótesis aplicadas; a saber, la tasa de descuento, la tasa de inflación y la mortalidad/esperanza de vida, comparándolas con datos externos en el contexto de la práctica del mercado y las incertidumbres macroeconómicas.<br>– **Valoración de la metodología:** Involucrar a los especialistas contratados por KPMG para valorar la idoneidad de los métodos de valoración, las estimaciones y los juicios que han sido aprobados por la dirección y desarrollados por el actuario corporativo para valorar las obligaciones afectas al plan.<br>– **Credenciales de actuario:** Valorar la competencia, independencia e integridad del experto actuarial del Grupo.<br>– **Valorar la transparencia:** Considerar la idoneidad de la información revelada por el Grupo con respecto a la sensibilidad de estas hipótesis sobre las obligaciones. |

## Informe de auditoría independiente *continuación*



| **Contabilización de los costes de mantenimiento, reparación y devolución de aeronaves (pasivo por valor de 2.866 millones de EUR; 2024: 3.014 millones de EUR)**<br>**Véase la nota 27 a las cuentas anuales** | |
|---|---|
| *Cuestión clave de la auditoría* | *Cómo se abordó la cuestión en nuestra auditoría* |
| Criterios contables<br><br>El Grupo ha aplicado juicios de valor a la hora de seleccionar la política contable relativa al reconocimiento y posterior medición de las provisiones de mantenimiento y devolución de aeronaves arrendadas, como se explica en la Nota 27. Si el Grupo aplicara una política contable alternativa, el impacto financiero sería sustancialmente diferente en la fecha de cierre contable.<br><br>Valoración subjetiva y errores de tratamiento<br><br>El cálculo de las provisiones para mantenimiento, reparación y devolución es complejo y se deriva de múltiples modelos diferentes, basándose en hipótesis sobre los costes previstos en el momento en que se produzca el principal supuesto de mantenimiento. Debido al tamaño de la flota de aviones y a la complejidad de los modelos, existe una mayor sensibilidad hacia la incertidumbre de estimación en las hipótesis clave, como los costes previstos.<br><br>Los cambios en estas hipótesis podrían dar lugar a ajustes significativos en el nivel de las provisiones y los saldos de activos reconocidos asociados.<br><br>El efecto de estas cuestiones es que, en el marco de nuestra evaluación de riesgos, determinamos que las obligaciones de provisiones para mantenimiento, reparación y devolución de aeronaves presentan un elevado grado de incertidumbre en términos de estimación, con un rango potencial de resultados razonables superior a nuestra materialidad para las cuentas anuales, sobre la base de la combinación de hipótesis aplicadas, razón por la cual lo hemos considerado una cuestión clave de nuestra auditoría. Las cuentas anuales (nota 27) revelan la sensibilidad estimada por el Grupo. | Hemos realizado las pruebas que figuran a continuación en lugar de tratar de basarnos en cualquiera de los controles del Grupo, ya que la naturaleza del saldo es tal que cabría esperar obtener evidencia de auditoría principalmente a través de los procedimientos detallados descritos.<br><br>Nuestros procedimientos incluyeron:<br><br>– **Valoración de principios:** Valorar si el reconocimiento de las provisiones para mantenimiento y de los activos de mantenimiento capitalizados se ajusta a los requisitos de la NIC 37 y la NIIF 16, a las obligaciones de arrendamiento y a las prácticas del sector.<br>– **Verificación de cálculos:** Valorar la exactitud matemática del modelo de mantenimiento repitiendo el cálculo de la provisión que se mantiene al cierre del ejercicio.<br>– **Comprobaciones de detalle:** Inspeccionar los contratos de arrendamiento y mantenimiento mediante muestreo para detectar obligaciones de devolución significativas y comprobar que dichas obligaciones de arrendamiento estaban incluidas en el modelo de mantenimiento. Cotejar por muestreo las tarifas presupuestadas y contratadas con la documentación justificativa.<br>– **Comparaciones históricas:** Valorar si las estimaciones anteriores han sido históricamente precisas, comparando el coste real con las provisiones previamente reconocidas.<br>– **Análisis de sensibilidad:** Realizar análisis de sensibilidad de los costes previstos tomando como referencia la inflación y los aumentos de precios observados históricamente.<br>– **Valoración del nivel de transparencia:** Valorar la información del Grupo en relación con los juicios y las estimaciones clave sobre la contabilización de los costes de mantenimiento, restauración y devolución de aeronaves. |

| **Reconocimiento de ingresos por pasajeros y carga (30.207 millones de EUR; 2024: (29.508 millones de EUR)<br>Véanse las notas 5 y 24 a las cuentas anuales** | |
|---|---|
| *Cuestión clave de la auditoría* | *Cómo se abordó la cuestión en nuestra auditoría* |
| Riesgo bajo, volumen alto<br><br>Los ingresos por pasajeros y carga son una cuestión clave de la auditoría debido al elevado nivel de esfuerzo de auditoría que nos exige en vista del alto volumen y el bajo valor de las transacciones.<br><br>Se contabilizan mediante un proceso de operaciones muy automatizado, pero complejo, que incluye sistemas de gestión de reservas de terceros, así como datos operativos. Esto incluye el reconocimiento de ingresos en el momento de la salida del vuelo, que se basa en la información operativa registrada en estos sistemas y procesos.<br><br>Los ingresos por pasajeros incluyen billetes que abarcan múltiples vuelos, clases de reserva y una serie de recargos e impuestos que varían según la ruta. La exactitud de los ingresos depende de la correcta aplicación de los datos y normas en cuestión.<br><br>Debido a la limitación de los juicios y las estimaciones que implica el reconocimiento de ingresos en el momento de la salida, los ingresos por pasajeros y carga no presentan un riesgo elevado de incorrecciones significativas. Sin embargo, debido a la materialidad en el contexto de las cuentas anuales del Grupo, se considera que este es uno de los ámbitos en los que se ha realizado un esfuerzo de auditoría significativo. | Nuestros procedimientos incluyen:<br>– **Principios de valoración:** Valorar la política de reconocimiento de ingresos del Grupo por referencia a las normas contables.<br><br>Ingresos por pasajeros (28.969 millones de EUR (2024: 28.274 millones de EUR)):<br>– **Aplicación de comprobaciones:** Utilizar nuestro programa de análisis de datos sobre ingresos para recrear el flujo de ingresos a través de los sistemas contables para las cuentas de ingresos clave, y evaluar si las entradas pasan por los procesos y cuentas previstas.<br>– **Ejecución de controles:** Comprobar el diseño y la aplicación, así como la eficacia operativa de los controles informáticos generales de los principales sistemas de contabilidad de ingresos, teniendo en cuenta la configuración adecuada y la prevención de accesos y cambios no autorizados. El diseño y la aplicación de las comprobaciones, así como la eficacia operativa de los controles manuales y automatizados que sustentan el reconocimiento de los ingresos.<br>– **Controles de externalización:** Inspeccionar los informes de control de la organización de servicios de terceros para determinar si los controles generales de TI sobre determinados sistemas de ingresos por pasajeros funcionaron eficazmente durante el ejercicio.<br>– **Comprobaciones de detalle:** Comprobar los libros contables de ingresos para determinar si se registran en base a nuestra comprensión del proceso de ingresos. Comprobar las transacciones de ingresos por muestreo mediante la repetición del cálculo de las normas tarifarias adecuadas y la verificación del estado de los vuelos con los datos externos sobre vuelos.<br>– **Pruebas de detalle:** Comprobar los ingresos rastreando una muestra de eventos de pasajeros, como reservas, salidas, emisiones de bonos y cancelaciones, hasta los datos de ingresos.<br>– **Pruebas de detalle:** Comprobar los deudores comerciales al cierre del ejercicio con el efectivo recibido después de dicho cierre. Comprobación, mediante muestreo de los vuelos con salida próxima al cierre del ejercicio, de si los ingresos se registraron en el periodo correcto.<br>– **Comparaciones históricas:** En lo que respecta a los ingresos por rotura de pasaje, hemos valorado la política contable del Grupo, la metodología aplicada y cuestionado las principales hipótesis comparándolas con las experiencias pasadas de las compañías aéreas del Grupo.<br><br>Ingresos por carga (1.238 millones de EUR (2024: 1.234 millones de EUR):<br>– **Pruebas de detalle:** Comprobar por muestreo las transacciones de ingresos por carga con la ayuda externa y el efectivo recibido. |

KPMG



**IVA de IAG Loyalty - Pasivo contingente por el IVA sobre los (liquidaciones de la Agencia Tributaria y de Aduanas británica (HMRC) a diciembre de 2025) y Otro activo no corriente (507 millones de EUR; 2024: 88 millones de EUR)**
**Véase la nota 10g a las cuentas anuales**

| *Cuestión clave de la auditoría* | *Cómo se abordó la cuestión en nuestra auditoría* |
|---|---|
| Criterios contables<br>La compañía operativa del Grupo, IAG Loyalty, recibió una carta de decisión de la Agencia Tributaria y de Aduanas (HMRC) del Reino Unido durante 2024 en la que se establece el devengo de un IVA del 20% en la emisión de Avios a partir de los periodos iniciados en marzo de 2018. Tras haber revisado la decisión de la HMRC con sus asesores legales y fiscales, el Grupo considera que es más probable que se produzca un resultado favorable del proceso judicial detallado en la Nota 10g que uno desfavorable. Para recurrir la decisión de HMRC por la vía judicial, el Grupo ha pagado depósitos a HMRC por valor de 443 millones de GBP (530 millones de EUR), netos de devoluciones y excluidos intereses, como se indica en la Nota 10g. Estos depósitos se contabilizan como Otro activo no corriente a 31 de diciembre de 2025.<br>Dichos importes son significativos y la aplicación de las normas contables para determinar la cuantía, en su caso, que debe provisionarse como pasivo en concepto de IVA sobre Avios es inherentemente subjetiva. Identificamos esta cuestión como una cuestión clave de la auditoría porque se requería un juicio de valor complejo y subjetivo por parte del auditor para evaluar la valoración del Grupo de que no es necesaria una provisión con base en los requisitos legales pertinentes, la jurisprudencia y la normativa sobre el IVA.<br>Cuando el impacto de cualquier obligación presente no es probable, y por lo tanto no se registra ninguna provisión, el hecho de no revelar adecuadamente la naturaleza de estas circunstancias en las cuentas anuales puede distorsionar la visión del lector en cuanto a los riesgos potenciales a los que se enfrenta el Grupo. | Hemos realizado las pruebas que figuran a continuación en lugar de tratar de basarnos en cualquiera de los controles del Grupo, ya que la naturaleza del saldo es tal que cabría esperar obtener evidencia de auditoría principalmente a través de los procedimientos detallados descritos.<br>Nuestros procedimientos incluyeron:<br>– **Pruebas de detalle:** Obtuvimos información sobre la situación del litigio sobre el IVA con el responsable de Tributación del Grupo y examinamos toda la correspondencia pertinente con la HMRC.<br>– **Consulta a los asesores fiscales y jurídicos del Grupo:** Examinamos la correspondencia pertinente con los asesores jurídicos y fiscales externos del Grupo, junto con conversaciones con los asesores fiscales externos del Grupo.<br>– **Evaluación de los asesores fiscales y jurídicos del Grupo:** El equipo de auditoría realizó una evaluación detallada de la competencia y objetividad de los asesores externos inspeccionando sus condiciones de contratación, cualificaciones y credenciales.<br>– **Nuestra experiencia en materia fiscal:** Con la asistencia de los especialistas en IVA de KPMG, evaluamos de forma crítica la conclusión de la dirección sobre la probabilidad de un resultado favorable. Valoramos la normativa fiscal pertinente y las sentencias históricas dictadas por las autoridades judiciales identificadas por el Grupo y sus asesores en su evaluación.<br>– **Valoración del nivel de transparencia:** Valoramos si las revelaciones del Grupo donde se detallan la cuestión y el juicio de los administradores reflejan adecuadamente el juicio y los posibles pasivos del Grupo. |

## Otra información: Informe de gestión consolidado

La otra información comprende exclusivamente el informe de gestión consolidado del ejercicio 2025, cuya formulación es responsabilidad de los administradores de la Sociedad dominante y no forma parte integrante de las cuentas anuales consolidadas.

Nuestra opinión de auditoría sobre las cuentas anuales consolidadas no cubre el informe de gestión consolidado. Nuestra responsabilidad sobre la información contenida en el informe de gestión consolidado, de conformidad con lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas, consiste en:

a) Comprobar únicamente que el estado de información no financiera consolidado, determinada información incluida en el Informe Anual de Gobierno Corporativo y el Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros, a los que se refiere la Ley de Auditoría de Cuentas, se ha facilitado en la forma prevista en la normativa aplicable y en caso contrario, a informar sobre ello.

b) Evaluar e informar sobre la concordancia del resto de la información incluida en el informe de gestión consolidado con las cuentas anuales consolidadas, a partir del conocimiento del Grupo obtenido en la realización de la auditoría de las citadas cuentas, así como evaluar e informar de si el contenido y presentación de esta parte del informe de gestión consolidado son conformes a la normativa que resulta de aplicación. Si, basándonos en el trabajo que hemos realizado, concluimos que existen incorrecciones materiales, estamos obligados a informar de ello.

Sobre la base del trabajo realizado, según lo descrito anteriormente, hemos comprobado que la información mencionada en el apartado a) anterior se facilita en la forma prevista en la normativa aplicable y que el resto de la información que contiene el informe de gestión consolidado concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2025 y su contenido y presentación son conformes a la normativa que resulta de aplicación.

## Responsabilidad de los administradores y de la comisión de auditoría y cumplimiento en relación con las cuentas anuales consolidadas

Los administradores de la Sociedad dominante son responsables de formular las cuentas anuales consolidadas adjuntas, de forma que expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados consolidados del Grupo, de conformidad con las NIIF-UE y demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo en España, y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales consolidadas libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de las cuentas anuales consolidadas, los administradores de la Sociedad dominante son responsables de la valoración de la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si los citados administradores tienen intención de liquidar el Grupo o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

La comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante es responsable de la supervisión del proceso de elaboración y presentación de las cuentas anuales consolidadas.

## Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales consolidadas en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión.

Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en las cuentas anuales consolidadas.

Como parte de una auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales consolidadas, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.

- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Grupo.

- Evaluamos si las políticas contables aplicadas son adecuadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por los administradores de la Sociedad dominante.

- Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los administradores de la Sociedad dominante, del principio contable de empresa en funcionamiento y basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en las cuentas anuales consolidadas o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los hechos o condiciones futuros pueden ser la causa de que el Grupo deje de ser una empresa en funcionamiento.

- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de las cuentas anuales consolidadas, incluida la información revelada, y si las cuentas anuales consolidadas representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.

- Planificamos y ejecutamos la auditoria del Grupo para obtener evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o de las unidades de negocio del Grupo como base para la formación de una opinión sobre las cuentas anuales consolidadas. Somos responsables de la dirección, supervisión y revisión del trabajo realizado para los fines de la auditoría del grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Nos comunicamos con la comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a la comisión de auditoría y cumplimiento de la entidad una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética relativos a independencia, y nos hemos comunicado con la misma para informar de aquellas cuestiones que razonablemente puedan suponer una amenaza para nuestra independencia y, en su caso, de las medidas de salvaguarda adoptadas para eliminar o reducir la amenaza.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación a la comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de las cuentas anuales consolidadas del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría.

Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión.

## INFORME SOBRE OTROS REQUERIMIENTOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS

### Formato electrónico único europeo

Hemos examinado los archivos digitales del formato electrónico único europeo (FEUE) de International Consolidated Airlines Group, S.A. y sociedades dependientes del ejercicio 2025 que comprenden el archivo XHTML en el que se incluyen las cuentas anuales consolidadas del ejercicio y los ficheros XBRL con el etiquetado realizado por la sociedad, que formarán parte del informe financiero anual.

Los administradores de International Consolidated Airlines Group, S.A. son responsables de presentar el informe financiero anual del ejercicio 2025 de conformidad con los requerimientos de formato y marcado establecidos en el Reglamento Delegado UE 2019/815, de 17 de diciembre de 2018, de la Comisión Europea (en adelante Reglamento FEUE). A este respecto, han incorporado el Informe Anual de Gobierno Corporativo y el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros por referencia en el informe de gestión consolidado.

Nuestra responsabilidad consiste en examinar los archivos digitales preparados por los administradores de la sociedad dominante, de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas en vigor en España. Dicha normativa exige que planifiquemos y ejecutemos nuestros procedimientos de auditoría con el fin de comprobar si el contenido de las cuentas anuales consolidadas incluidas en los citados archivos digitales se corresponde íntegramente con el de las cuentas anuales consolidadas que hemos auditado, y si el formato y marcado de las mismas y de los archivos antes referidos se ha realizado en todos los aspectos significativos, de conformidad con los requerimientos establecidos en el Reglamento FEUE.

En nuestra opinión, los archivos digitales examinados se corresponden íntegramente con las cuentas anuales consolidadas auditadas, y éstas se presentan y han sido marcadas, en todos sus aspectos significativos, de conformidad con los requerimientos establecidos en el Reglamento FEUE.

## Informe adicional para la comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante

La opinión expresada en este informe es coherente con lo manifestado en nuestro informe adicional para la comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante de fecha 3 de marzo de 2026.

## Periodo de contratación

La Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 19 de junio de 2025 nos nombró auditores por un período de un año para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025.

Con anterioridad, fuimos designados por acuerdo de la Junta General de Accionistas para un periodo de tres años y un periodo de un año adicional. Hemos venido realizando el trabajo de auditoría de cuentas de forma ininterrumpida desde el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021.

## Revisión de la Declaración de gobierno corporativo

No tenemos nada que destacar con respecto a nuestra obligación de revisar la parte de la Declaración de gobierno corporativo relativa al cumplimiento por parte del Grupo de las disposiciones del Código de gobierno corporativo especificadas por las Normas de cotización del Reino Unido.

KPMG Auditores, S.L.
Inscrito en el R.O.A.C nº S0702

Bernardo Rücker-Embden
Inscrito en el R.O.A.C. nº 18.836

3 de marzo de 2026

AUDITORES
INSTITUTO DE CENSORES JURADOS DE CUENTAS DE ESPAÑA

KPMG AUDITORES, S.L.

2026 Núm. 01/26/01962
SELLO CORPORATIVO: 96,00 EUR
Informe de auditoría de cuentas sujeto a la normativa de auditoría de cuentas española o internacional

# Glosario

| | |
|---|---|
| Beneficio por acción ajustado | Los beneficios se basan en los beneficios/(pérdidas) después de impuestos antes de partidas excepcionales, ajustados por los resultados atribuibles a los accionistas de la matriz y por el impacto en la cuenta de resultados de los bonos convertibles, dividido entre el número medio ponderado de acciones ordinarias, ajustado por el efecto dilutivo del impacto de la hipotética conversión de estos bonos y los pagos basados en acciones pendientes |
| Asientos-kilómetro ofertados (AKO) | Número de asientos disponibles para la venta multiplicado por la distancia volada |
| Toneladas-kilómetro ofertadas (TKO) | Número de toneladas de capacidad ofertadas para el transporte de carga (pasajeros y mercancías), multiplicado por la distancia volada |
| Horas bloque | Tiempo de servicio del avión medido desde la hora en que este abandona la puerta de salida en el aeropuerto de origen hasta la hora en que se sitúa en la puerta de llegada del aeropuerto de destino |
| Ingresos de carga/TKT | Ingresos de carga divididos entre TKT |
| Toneladas-kilómetro transportadas (TKT) | Número de toneladas de carga comercial transportada que genera ingresos (carga y correo) multiplicado por la distancia volada |
| Cobertura de dividendos | Número de veces que el beneficio/(pérdida) después de impuestos antes de partidas excepcionales cubre los dividendos abonados y propuestos |
| EBITDA | Resultado de explotación antes de intereses, impuestos, depreciación, amortización y deterioro |
| Régimen/sistema de comercio de derechos de emisión (RCDE) | Un régimen/sistema de comercio de derechos de emisión es un instrumento de fijación de precios del carbono basado en el mercado que fija un precio explícito a las emisiones. Las aerolíneas del Grupo participan en los sistemas de comercio de derechos de emisión de la UE y Suiza y en el régimen de comercio de derechos de emisión del Reino Unido |
| Flujo de caja libre | Efectivo generado por los negocios, definido como los flujos de efectivo netos de las actividades de explotación tomados del Estado de flujos de efectivo, menos los flujos de efectivo asociados a la adquisición de inmovilizado material y activos intangibles recogidos en los flujos de efectivo netos de las actividades de inversión del Estado de flujos de efectivo |
| Inversión bruta en inmovilizado | Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles consignada en el Estado de flujos de efectivo e incluye la flota, los productos de los clientes, TI y la infraestructura, incluidos aquellos activos adquiridos y sujetos a posteriores operaciones de venta y arrendamiento y registrados como activos por derechos de uso |
| Deuda bruta | Deuda financiera remunerada a largo plazo corriente y no corriente. |
| Apalancamiento bruto | Deuda bruta dividida por el EBITDA de los cuatro trimestres consecutivos antes de partidas excepcionales y expresada en veces. |
| Cobertura de intereses | El número de veces que los beneficios/(pérdidas) antes de impuestos y partidas excepcionales, añadiendo de nuevo los gastos e ingresos netos por intereses, cubren los gastos e ingresos netos por intereses |
| Capital invertido | La media del inmovilizado material y el activo intangible de software a lo largo de un periodo de 12 meses entre los valores netos contables de apertura y de cierre. La parte correspondiente a flota en el inmovilizado material se ajusta por la inflación en función de la edad media de la flota para aproximarla al coste de reemplazo de los activos asociados |
| Apalancamiento | Deuda neta dividida por el EBITDA de los cuatro trimestres consecutivos antes de partidas excepcionales y expresada en veces. |
| Liquidez | Efectivo y activos líquidos equivalentes más depósitos remunerados a corto plazo, más líneas de financiación generales concedidas y no dispuestas, líneas de financiación específicas para aviones concedidas y no dispuestas y líneas de descubierto. |
| Deuda neta | Deuda financiera remunerada a largo plazo corriente y no corriente menos efectivo y activos líquidos equivalentes y otros depósitos corrientes remunerados |

| | |
|---|---|
| Net Promoter Score (NPS) | El Net Promoter Score (NPS) es un índice basado en las respuestas de la encuesta a la pregunta sobre la "probabilidad de recomendación" y se calcula restando el porcentaje de clientes que son "detractores" (puntuación 0-6, poco probable que recomienden) del porcentaje de clientes que son "promotores" (puntuación 9-10, altamente probable que recomienden) |
| Costes unitarios excluido el combustible/AKO (Costes unitarios excluido el combustible) | Gastos de explotación totales antes de partidas excepcionales, excluidos los gastos de combustible y derechos de emisión, divididos entre AKO |
| Margen de explotación | Resultado de explotación antes de partidas excepcionales como porcentaje de los ingresos totales antes de partidas excepcionales |
| Coeficiente de ocupación total | ITK expresado como porcentaje de TKO |
| Coeficiente de ocupación de pasajeros | PKT expresado como porcentaje de AKO |
| Ingreso unitario de pasajeros/AKO (PRASK) | Ingresos de pasajeros antes de partidas excepcionales divididos entre AKO |
| Ingresos de pasajeros/PKT (*yield*) | Ingresos de pasajeros antes de partidas excepcionales divididos entre PKT |
| Puntualidad | El estándar del sector, medido como porcentaje de vuelos que despegan dentro de los 15 minutos siguientes a la hora programada |
| Regularidad | Porcentaje de vuelos realizados respecto a los vuelos programados, excluidos los cancelados por motivos comerciales |
| Rentabilidad sobre el Capital Invertido (RoIC) | EBITDA menos el gasto por depreciación de flota ajustado por la inflación, el gasto por depreciación de otro inmovilizado material y la amortización del activo intangible de software, dividido entre el capital invertido medio y se expresa como un porcentaje |
| Pasajeros-kilómetro transportados (PKT) | Número de pasajeros transportados que generan ingresos multiplicado por la distancia del vuelo |
| Ingresos por tonelada-kilómetro (ITK) | La carga que genera ingresos en toneladas multiplicada por la distancia volada |
| Despegue | Un vuelo comercial de ida que genera ingresos |
| Combustible sostenible de aviación (combustible SAF) | El combustible SAF es un combustible químicamente casi idéntico al queroseno de aviación. Las materias primas para estos combustibles (actualmente materiales de desecho, como residuos municipales o residuos de madera) absorben $CO_2$ en su ciclo de crecimiento antes de que este carbono se recicle en combustible y luego se emita en el vuelo |
| Capital total | Patrimonio neto total más deuda neta |
| Gastos totales de explotación/AKO (CASK) | Gastos totales de explotación antes de partidas excepcionales divididos entre AKO |
| Ingresos totales/AKO (RASK) | Ingresos totales antes de partidas excepcionales divididos entre AKO |
| Ingresos totales de tráfico/TKO | Ingresos totales de tráfico antes de partidas excepcionales (pasajeros y carga) divididos entre TKO |

# Flota de aviones

## Número en servicio con compañías del Grupo

| | En propiedad | Arrendamientos financieros | Arrendamientos operativos | **Total a 31 de diciembre de 2025** | Total a 31 de diciembre de 2024 | Cambios desde el 31 de diciembre de 2024 | Entregas futuras | Opciones[1] |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Airbus A319ceo | 11 | – | 21 | **32** | 36 | (4) | – | – |
| Airbus A320ceo | 53 | 3 | 143 | **199** | 193 | 6 | – | – |
| Airbus A320neo | 6 | 49 | 28 | **83** | 74 | 9 | 38 | 30 |
| Airbus A321ceo | 14 | – | 28 | **42** | 42 | – | – | – |
| Airbus A321neo | 5 | 12 | 19 | **36** | 31 | 5 | 30 | – |
| Airbus A321LR | – | – | 8 | **8** | 8 | – | – | – |
| Airbus A321XLR | 7 | 4 | – | **11** | 3 | 8 | 2 | 14 |
| Airbus A330-200 | 4 | 1 | 17 | **22** | 22 | – | – | – |
| Airbus A330-300 | 4 | 4 | 12 | **20** | 20 | – | – | – |
| Airbus A330-900 | – | – | – | **–** | – | – | 21 | 13 |
| Airbus A350-900 | 1 | 6 | 16 | **23** | 22 | 1 | 8 | 7 |
| Airbus A350-1000 | 2 | 14 | 2 | **18** | 18 | – | 6 | 12 |
| Airbus A380 | 8 | 4 | – | **12** | 12 | – | – | – |
| Boeing 737-8200 | – | – | – | **–** | – | – | 25 | 100 |
| Boeing 737-10 | – | – | – | **–** | – | – | 25 | – |
| Boeing 777-200 | 41 | – | 2 | **43** | 43 | – | – | – |
| Boeing 777-300 | 9 | – | 7 | **16** | 16 | – | – | – |
| Boeing 777-9 | – | – | – | **–** | – | – | 24 | 9 |
| Boeing 787-8 | 8 | 2 | 2 | **12** | 12 | – | – | – |
| Boeing 787-9 | 1 | 8 | 9 | **18** | 18 | – | – | – |
| Boeing 787-10 | 3 | 7 | 2 | **12** | 11 | 1 | 38 | 10 |
| Embraer E190 | 9 | – | 11 | **20** | 20 | – | – | – |
| **Total del Grupo** | **186** | **114** | **327** | **627** | **601** | **26** | **217** | **195** |

1 Las opciones de compra de 100 aviones Boeing 737 permiten flexibilidad en la elección de la variante.

Los aviones se presentan en función de sus definiciones contractuales y no de su determinación contable. A efectos contables, mientras que todos los arrendamientos operativos se presentan como pasivos por arrendamiento, los arrendamientos financieros se presentan como pasivos por arrendamiento o pasivos por financiación de activos, en función de la naturaleza del acuerdo individual. Para obtener más información, véase la nota 2 de los estados financieros consolidados.

Además de aquellos aviones en servicio, el Grupo tenía 9 aviones (31 de diciembre de 2024: 11) fuera de servicio.

# Datos operativos y financieros

| Total operaciones del Grupo | | **2025** | 2024 | 2023 | 2022[1] | 2021 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Tráfico y capacidad** | | | | | | |
| Asientos-kilómetro ofertados (AKO) | millones | **351.435** | 343.253 | 323.111 | 263.592 | 121.965 |
| Pasajeros-kilómetro transportados (PKT) | millones | **300.814** | 296.877 | 275.727 | 215.749 | 78.689 |
| Toneladas-kilómetro transportadas (TKT) | millones | **5.273** | 5.253 | 4.666 | 3.980 | 3.970 |
| Pasajeros transportados | miles | **121.560** | 122.047 | 115.559 | 94.726 | 38.864 |
| Sectores | | **745.806** | 741.653 | 714.562 | 619.122 | 307.519 |
| Horas bloque | horas | **2.328.601** | 2.276.790 | 2.137.749 | 1.781.829 | 892.455 |
| **Operaciones** | | | | | | |
| Plantilla media[2] | | **75.871** | 73.498 | 69.762 | 61.192 | 56.618 |
| Aviones en servicio al final del ejercicio | | **627** | 601 | 582 | 558 | 531 |
| Utilización por avión – largo radio (promedio de horas por avión por día) | horas | **13,3** | 13,5 | 14,3 | 12,8 | 8,1 |
| Utilización por avión – corto radio (promedio de horas por avión por día) | horas | **8,7** | 8,9 | 8,3 | 7,7 | 4,5 |
| Puntualidad – margen de 15 minutos | % | **82,4** | 77,8 | 72,2 | 61,7 | 86,4 |
| Regularidad | % | **99,1** | 98,7 | 98,5 | 98,7 | 96,7 |
| **Financiero** | | | | | | |
| Ingresos unitarios de pasajeros/AKO (PASK)[3] | céntimos de € | **8,24** | 8,24 | 7,99 | 7,38 | 4,78 |
| Ingresos de pasajeros/PKT[3] | céntimos de € | **9,63** | 9,52 | 9,36 | 9,02 | 7,41 |
| Ingresos de carga/TKT[3] | céntimos de € | **23,48** | 23,49 | 24,77 | 40,58 | 42,14 |
| Total ingresos/AKO (RASK)[3] | céntimos de € | **9,45** | 9,35 | 9,12 | 8,75 | 6,93 |
| Precio promedio del combustible de aviación | $/tonelada métrica | **720** | 795 | 883 | 1.074 | 587 |
| Gastos de combustible/AKO[3] | céntimos de € | **2,02** | 2,22 | 2,34 | 2,32 | 1,59 |
| Beneficio/(pérdida) de explotación antes de depreciación y amortización (EBITDA)[3] | millones de € | **7.652** | 6.807 | 5.570 | 3.325 | (1.017) |
| Gastos totales de explotación excluido el combustible/AKO (Costes unitarios excluido el combustible)[3] | céntimos de € | **6,01** | 5,84 | 5,69 | 5,96 | 7,78 |
| Margen de explotación[3] | % | **15,1** | 13,8 | 11,9 | 5,4 | (35,1) |
| Gastos totales de explotación/AKO (CASK)[3] | céntimos de € | **8,02** | 8,06 | 8,03 | 8,28 | 9,36 |
| Cobertura de dividendos[3] | veces | **7,5** | 6,6 | n/a | n/a | n/a |
| Cobertura de intereses[3] | veces | **8,7** | 8,4 | 5,1 | 1,4 | (4,0) |
| Deuda neta | millones de € | **5.948** | 7.517 | 9.245 | 10.385 | 11.667 |
| Patrimonio neto | millones de € | **7.594** | 6.176 | 3.278 | 2.022 | 846 |
| Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales | veces | **0,8** | 1,1 | 1,7 | 3,1 | (11,5) |
| **Tipos de cambio – media ponderada** | | | | | | |
| Conversión | £:€ | **1,17** | 1,18 | 1,15 | 1,17 | 1,15 |
| Operaciones | £:€ | **1,17** | 1,18 | 1,15 | 1,17 | 1,15 |
| Operaciones | €:$ | **1,14** | 1,09 | 1,09 | 1,05 | 1,20 |
| Operaciones | £:$ | **1,33** | 1,28 | 1,26 | 1,23 | 1,38 |

1 Los resultados de 2022 se han reexpresado para ajustarlos a la reclasificación de la Pérdida/(ganancia) neta por venta de inmovilizado material en el Beneficio de explotación.

2 La plantilla media en 2021 y 2022 incluye a aquellos empleados que estuvieron sujetos a regulaciones de empleo, programas de ayudas salariales y regímenes análogos, incluidos los Expedientes de Regulación Temporal de Empleo en España.

3 Las cifras se presentan antes de partidas excepcionales.

n/a: no aplica

Informe de verificación limitada sobre del Estado de información no financiera consolidado e información sobre sostenibilidad

# International Consolidated Airlines Group, S.A. y sociedades dependientes

**Informe de Verificación limitada emitido por un verificador sobre el Estado de Información no Financiera (EINF) Consolidado e Información sobre Sostenibilidad**

**31 de diciembre de 2025**

KPMG Auditores, S.L.
Paseo de la Castellana, 259C
28046 Madrid

# Informe de Verificación limitada emitido por un verificador sobre el Estado de Información no Financiera Consolidado e Información sobre Sostenibilidad de International Consolidated Airlines Group, S.A. y sociedades dependientes del ejercicio 2025

A los accionistas de International Consolidated Airlines Group, S.A.:

## Conclusión de verificación limitada

De acuerdo con el artículo 49 del Código de Comercio hemos realizado la verificación limitada del Estado de Información No Financiera Consolidado adjunto (en adelante EINF) correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2025 de International Consolidated Airlines Group, S.A. (en adelante la entidad) y sociedades dependientes (en adelante el Grupo) que forma parte del informe de gestión consolidado del Grupo.

El contenido del EINF incluye información adicional a la requerida por la normativa mercantil vigente en materia de información no financiera, en concreto incluye la Información sobre Sostenibilidad preparada por el Grupo correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025 (en adelante, la información sobre sostenibilidad) siguiendo lo establecido en la Directiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 14 de diciembre de 2022, sobre Información Corporativa en Materia de Sostenibilidad (CSRD, por sus siglas en inglés). Dicha información sobre sostenibilidad también ha sido objeto de verificación limitada.

Basándonos en los procedimientos realizados y en las evidencias que hemos obtenido, no ha llegado a nuestro conocimiento ninguna cuestión que nos lleve a pensar que:

a) el Estado de Información no Financiera del Grupo correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 no ha sido preparado, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios seleccionados de las Normas Europeas de Información sobre Sostenibilidad (NEIS o ESRS, por sus siglas en inglés), así como aquellos otros criterios descritos de acuerdo a lo mencionado para cada materia en la tabla "Información adicional que debe divulgarse con arreglo a la Ley 11/2018" del citado Estado;

b) la información sobre sostenibilidad en su conjunto no ha sido preparada, en todos los aspectos significativos, de conformidad con el marco de información sobre sostenibilidad aplicado por el Grupo y que se identifica en la nota "BP-1 Base general para la elaboración" adjunta, incluyendo:

   - Que la descripción proporcionada del proceso para identificar la información sobre sostenibilidad incluida en la nota "IRO-1 Descripción de los procesos para determinar y evaluar los IRO de importancia relativa; IRO-2 Requisitos de divulgación en la NEIS cubiertos por el Estado de sostenibilidad de la empresa" es coherente con el proceso implantado y que permite identificar la información material a ser revelada según las prescripciones de las NEIS.
   - El cumplimiento de las NEIS.

KPMG Auditores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía.
Todos los derechos reservados.
Paseo de la Castellana, 259C 28046 Madrid

Reg. Mer Madrid, T. 11.961, F. 90, Sec. 8, H. M -188.007, Inscrip. 9
N.I.F. B-78510153

- El cumplimiento de los requisitos de divulgación, incluidos en la subsección "Reglamento sobre taxonomía de la UE" de la sección sobre medio ambiente de la información sobre sostenibilidad con lo establecido en el artículo 8 del Reglamento (UE) 2020/852, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 18 de junio de 2020, relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles.

## Fundamento de la conclusión

Hemos realizado nuestro encargo de verificación limitada de conformidad con las normas profesionales de general aceptación aplicables en España y específicamente con las pautas de actuación contenidas en las Guías de Actuación 47 Revisada y 56 Revisada emitidas por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España sobre encargos de verificación de información no financiera y considerando el contenido de la nota publicada por el ICAC en fecha 18 de diciembre de 2024 (en adelante, normas profesionales de general aceptación).

La extensión de los procedimientos aplicados en un encargo de verificación limitada es menor en comparación con los que se requieren en un encargo de verificación razonable. En consecuencia, el grado de seguridad que se obtiene en un encargo de verificación limitada es menor que el grado de seguridad que se hubiera obtenido si se hubiera realizado un encargo de seguridad razonable.

Nuestras responsabilidades de acuerdo con dicha normativa se describen con más detalle en la sección *Responsabilidades del verificador* de nuestro informe.

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código Internacional de Ética para Profesionales de la Contabilidad (incluidas las normas internacionales de independencia) del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (Código de ética del IESBA por sus siglas en inglés) que está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Gestión de la Calidad (NIGC) 1, que requiere que se diseñe, implante y opere un sistema de gestión de la calidad que incluya políticas y procedimientos relativos al cumplimiento de los requerimientos de ética, normas profesionales y requerimientos legales y reglamentarios aplicables.

Consideramos que la evidencia que hemos obtenido es suficiente y adecuada para proporcionar una base sobre la que sustentar nuestra conclusión.

## Responsabilidades de los administradores

La formulación del EINF incluido en el informe de gestión consolidado del Grupo, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de los Administradores de International Consolidated Airlines Group, S.A. El EINF se ha preparado de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de las NEIS seleccionados, así como aquellos otros criterios descritos de acuerdo con lo mencionado para cada materia en la tabla "Información adicional que debe divulgarse con arreglo a la Ley 11/2018" del citado Estado.

Esta responsabilidad incluye asimismo el diseño, la implantación y el mantenimiento del control interno que se considere necesario para permitir que el EINF esté libre de incorrección material, debida a fraude o error.

Los administradores de International Consolidated Airlines Group, S.A. son también responsables de definir, implantar, adaptar y mantener los sistemas de gestión de los que se obtiene la información necesaria para la preparación del EINF.

En relación con la información sobre sostenibilidad, los administradores de la entidad son responsables de desarrollar e implantar un proceso para identificar la información que se debe incluir en la información sobre sostenibilidad de conformidad con el contenido de la CSRD, de las NEIS y con lo establecido en el artículo 8 del Reglamento (UE) 2020/852, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 18 de junio de 2020 y de divulgar información sobre este proceso en la propia información sobre sostenibilidad en la nota "IRO-1 Descripción de los procesos para determinar y evaluar los IRO de importancia relativa; IRO-2 Requisitos de divulgación en la NEIS cubiertos por el Estado de sostenibilidad de la empresa". Dicha responsabilidad incluye:

- conocer el contexto en el que se desarrollan las actividades y relaciones de negocio del Grupo, así como sus grupos de interés, en relación con los impactos que tiene el Grupo sobre las personas y el medio ambiente;
- identificar los impactos reales y potenciales (tanto negativos como positivos), así como los riesgos y oportunidades que podrían afectar, o de los que razonablemente se podría esperar que afecten, a la situación financiera, los resultados financieros, los flujos de efectivo, el acceso a la financiación o el coste de capital del Grupo en el corto, medio o largo plazo;
- evaluar la materialidad de los impactos, riesgos y oportunidades identificados;
- realizar hipótesis y estimaciones que sean razonables en función de las circunstancias.

Los administradores son asimismo responsables de la preparación de la información sobre sostenibilidad, que incluya la información identificada por el proceso, de conformidad con el marco de información sobre sostenibilidad aplicado, incluyendo el cumplimiento de la CSRD, el cumplimiento de las NEIS y el cumplimiento de los requisitos de divulgación, incluidos en la subsección "Reglamento sobre taxonomía de la UE" de la sección sobre medio ambiente de la información sobre sostenibilidad con el artículo 8 del Reglamento (UE) 2020/852, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 18 de junio de 2020, relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles.

Esta responsabilidad incluye:

- Diseñar, implantar y mantener el control interno que los administradores consideren relevante para permitir la preparación de la información sobre sostenibilidad que esté libre de incorreciones materiales, debidas a fraude o error.
- Seleccionar y aplicar métodos apropiados para la presentación de información sobre sostenibilidad y la realización de asunciones y estimaciones que sean razonables, considerando las circunstancias, sobre las divulgaciones específicas.

## Limitaciones inherentes en la preparación de la información

De acuerdo con las NEIS, los administradores de la entidad están obligados a preparar información prospectiva sobre la base de asunciones e hipótesis, que han de incluirse en la información sobre sostenibilidad, acerca de hechos que pueden ocurrir en el futuro, así como posibles acciones futuras que, en su caso, podría tomar el Grupo. El resultado real puede diferir de forma significativa del estimado, ya que se refiere al futuro y los acontecimientos futuros frecuentemente no ocurren como se esperaba.

Para determinar las revelaciones de la información sobre sostenibilidad, los administradores de la entidad interpretan términos legales y de otro tipo que no se encuentran claramente definidos que pueden ser interpretados de forma diferente por otras personas, incluyendo la conformidad legal de dichas interpretaciones y, en consecuencia, están sujetas a incertidumbre.

## Responsabilidades del verificador

Nuestros objetivos son planificar y realizar el encargo de verificación con el fin de obtener una seguridad limitada sobre si el EINF y la información sobre sostenibilidad están libres de incorrección material, ya sea debida a fraude o error, y emitir un informe de verificación limitada que contiene nuestras conclusiones al respecto. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influirán en las decisiones que los usuarios toman basándose en esta información.

Como parte de un encargo de verificación limitada, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante todo el encargo. También:

- Diseñamos y aplicamos procedimientos para evaluar si el proceso para identificar la información que se incluye tanto en el EINF como en la información sobre sostenibilidad es congruente con la descripción del proceso seguido por el Grupo y permite, en su caso, identificar la información material a ser revelada según las prescripciones de las NEIS.
- Aplicamos procedimientos sobre el riesgo, incluido obtener un conocimiento de los controles internos relevantes para el encargo con el fin de identificar la información a revelar en la que es más probable que surjan incorrecciones materiales, debido a fraude o error, pero no con la finalidad de proporcionar una conclusión acerca de la eficacia del control interno del Grupo.
- Diseñamos y aplicamos procedimientos que responden a las divulgaciones contenidas tanto en el EINF como en la información sobre sostenibilidad en las que es probable que surjan incorrecciones materiales. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionalmente erróneas o la elusión del control interno.

## Resumen del trabajo realizado

Un encargo de verificación limitada incluye la realización de procedimientos para obtener evidencia que sirva de base para nuestras conclusiones. La naturaleza, momento de realización y extensión de los procedimientos seleccionados depende del juicio profesional, incluida la identificación de la información a revelar en que es probable que surjan incorrecciones materiales, debido a fraude o error, en el EINF y en la información sobre sostenibilidad.

Nuestro trabajo ha consistido en indagaciones ante la dirección, así como a las diversas unidades y componentes del Grupo que han participado en la elaboración del EINF e información sobre sostenibilidad, en la revisión de los procesos para recopilar y validar la información presentada en el EINF e información sobre sostenibilidad y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo, que se describen a continuación:

En relación con el proceso de verificación del EINF:

- Reuniones con el personal del Grupo para conocer el modelo de negocio, las políticas y los enfoques de gestión aplicados, los principales riesgos relacionados con esas cuestiones y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- Análisis del alcance, relevancia e integridad de los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2025 en función del análisis de materialidad realizado por el Grupo y descrito en la nota "IRO-1 Descripción de los procesos para determinar y evaluar los IRO de importancia relativa; IRO-2 Requisitos de divulgación en la NEIS cubiertos por el Estado de sostenibilidad de la empresa", considerando contenidos requeridos en la normativa mercantil en vigor.

- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el EINF del ejercicio 2025.
- Revisión de la información relativa a los riesgos, las políticas y los enfoques de gestión aplicados en relación con los aspectos materiales presentados en el EINF del ejercicio 2025.
- Comprobación, mediante pruebas, en base a la selección de una muestra, de la información relativa a los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2025 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información.

En relación con el proceso de verificación de la información sobre sostenibilidad:

- Realización de indagaciones ante el personal del Grupo:
  - para conocer el modelo de negocio, las políticas y los enfoques de gestión aplicados, los principales riesgos relacionados con estas cuestiones y obtener información necesaria para la revisión externa.
  - con el fin de conocer el origen de la información utilizada por la dirección (por ejemplo, la interacción con los grupos de interés, los planes de negocio y los documentos de estrategia); y la revisión de la documentación interna del Grupo sobre su proceso.
- Obtención, a través de indagaciones ante el personal del Grupo, del conocimiento de los procesos de la entidad de recopilación, validación y presentación de información relevantes para la elaboración de su información sobre sostenibilidad.
- Evaluación de la concordancia de la evidencia obtenida de nuestros procedimientos sobre el proceso implantado por el Grupo para la determinación de la información que debe incluirse en la información sobre sostenibilidad con la descripción del proceso incluida en dicha información, así como evaluación de si el citado proceso implantado por el Grupo permite identificar la información material a ser revelada según las prescripciones de las NEIS.
- Evaluación de si toda la información identificada en el proceso implantado por el Grupo para la determinación de la información que debe incluirse en la información sobre sostenibilidad está efectivamente incluida.
- Evaluación de la concordancia de la estructura y la presentación de la información sobre sostenibilidad con lo dispuesto en las NEIS y el resto del marco normativo de información sobre sostenibilidad aplicado por el Grupo.
- Realización de indagaciones al personal pertinente y procedimientos analíticos sobre información divulgada en la información sobre sostenibilidad considerando aquella en la que es probable que surjan incorrecciones materiales, debido a fraude o error.
- Realización, en su caso, de procedimientos sustantivos por muestreo sobre información divulgada en la información sobre sostenibilidad seleccionada considerando aquella en la que es probable que surjan incorrecciones materiales, debido a fraude o error.
- Obtención, en su caso, de los informes emitidos por terceros independientes acreditados anexos al informe de gestión consolidado en respuesta a exigencias de la normativa europea y, en relación con la información a la que se refieren y de acuerdo con las normas profesionales de general aceptación, comprobación, exclusivamente, de la acreditación del verificador y de que el alcance del informe emitido se corresponde con el exigido por la normativa europea.
- Obtención, en su caso, de los documentos que contengan la información incorporada por referencia, los informes emitidos por auditores o verificadores sobre dichos documentos y, de acuerdo con normas profesionales de general aceptación, comprobación, exclusivamente, de que, en el

documento al que se refiere la información incorporada por referencia, se cumplen las condiciones descritas en las NEIS para poder incorporar información por referencia en la información sobre sostenibilidad.

- Obtención de una carta de manifestaciones de los Administradores y la Dirección en relación con el EINF y la información sobre sostenibilidad.

## Otra información

Los administradores de International Consolidated Airlines Group, S.A. son responsables de la otra información. La otra información comprende las cuentas anuales consolidadas y resto de la información incluida en el informe de gestión consolidado, pero no incluye ni el informe de auditoría de las cuentas anuales consolidadas ni los informes de verificación emitidos por terceros independientes acreditados exigidos por el derecho de la Unión Europea sobre divulgaciones concretas contenidas en la información sobre sostenibilidad y que figuran como anexo del informe de gestión consolidado.

Nuestro informe de verificación no cubre la otra información y no expresamos ningún tipo de conclusión de verificación sobre esta.

En relación con nuestro encargo de verificación de la información sobre sostenibilidad, nuestra responsabilidad consiste en leer la otra información identificada anteriormente y, de este modo, considerar si la otra información presenta incongruencias materiales con la información sobre sostenibilidad o con el conocimiento que hemos adquirido durante el encargo de verificación que pudieran ser indicativas de la existencia de incorrecciones materiales en la información sobre sostenibilidad.

KPMG Auditores, S.L.

Marta Contreras Hernández

3 de marzo de 2026

INSTITUTO DE CENSORES JURADOS DE CUENTAS DE ESPAÑA

KPMG AUDITORES, S.L.

2026 Núm. 01/26/00489

SELLO CORPORATIVO: 30.00 EUR

Sello distintivo de otras actuaciones

# Estado de información no financiera consolidado e información sobre sostenibilidad


**Requisitos generales**

| | |
|---|---|
| **260** | NEIS 2 Información general |
| **260** | BP-1 Base general para la elaboración |
| **261** | BP-2 Información relativa a circunstancias específicas |
| **262** | Gobierno |
| **265** | Estrategia |

**Medioambiente (Planeta)**

| | |
|---|---|
| **270** | NEIS E1 Cambio climático |

**Social (Personas y prosperidad)**

| | |
|---|---|
| **288** | NEIS S1 Personal propio |
| **301** | NEIS S2 Trabajadores de la cadena de valor |
| **304** | NEIS S4 Consumidores y usuarios finales |

**Gobierno**

| | |
|---|---|
| **306** | NEIS G1 Conducta empresarial |

**Apéndice**

| | |
|---|---|
| **311** | Diligencia debida en materia de sostenibilidad |
| **311** | Deducciones implementadas |
| **312** | Metodología de cálculo y factores |
| **316** | Puntos de datos de otra legislación de la UE |

**Taxonomía de la UE**

| | |
|---|---|
| **321** | Taxonomía de la UE |
| **329** | ICR de empresas no financieras |

# Requisitos generales

## NEIS 2 Información general

### BP-1 Base general para la elaboración

El Estado de información no financiera consolidado e información sobre sostenibilidad (conjuntamente referido como "Estado de sostenibilidad") de International Consolidated Airlines Group (en adelante referido como "International Airlines Group", "IAG" o el "Grupo") cumple con la Ley 11/2018, de 28 de diciembre de 2018, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio de 2010, la Ley 22/2015, de 20 de julio de 2015, de auditoría de cuentas en materia de información no financiera y diversidad y la Ley 5/2021, de 12 de abril de 2021, que modifica el artículo 49, apartado 6.II, guion cuarto del Código de Comercio.

El presente Estado de sostenibilidad se ha elaborado de conformidad con la CSRD de la UE de forma voluntaria y el alcance de consolidación está alineado con los estados financieros consolidados de IAG.

La divulgación de los requisitos transitorios cumple con los comunicados conjuntos de la CNMV y el ICAC publicado el 27 de noviembre de 2024 y en el comunicado posterior publicado el 19 de noviembre de 2025. Para estos requisitos de divulgación, se han aplicado selectivas Normas GRI (una iniciativa internacional para la elaboración de informes de sostenibilidad).

IAG también cumple con la normativa del Reino Unido de 2018 sobre la simplificación de los informes de energía y carbono, las recomendaciones del TCFD y el Reglamento sobre Taxonomía de la UE (2020/852).

La información facilitada en este Estado de sostenibilidad también es relevante para los requisitos recogidos en el Real Decreto 214/2025, de 18 de marzo de 2025, con respecto a las emisiones relacionadas con las actividades ubicadas en España. En virtud de este Real Decreto se crea el registro de huella de carbono, proyectos de compensación y absorción de dióxido de carbono y se establece la obligación de calcular la huella de carbono y de elaborar y publicar planes para reducir las emisiones de GEI (para las empresas afectadas por el artículo 49, apartado 5 del Código de Comercio, y el artículo 262, apartado 5 del texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital).

Las secciones del Informe anual de IAG que están incluidas en el alcance de este Estado de sostenibilidad, debido a su relevancia para abordar los requisitos de la CSRD, incluyen el modelo de negocio, el gobierno corporativo, la interacción con los grupos de interés y la gestión del riesgo y principales factores de riesgo.

Se proporcionan referencias a la normativa pertinente en el apéndice de este Estado de sostenibilidad.

#### Verificación externa

El contenido íntegro del presente Estado de sostenibilidad se somete a una verificación independiente limitada de conformidad con la NIEA 3000 (Revisada).

Los datos de emisiones de los vuelos intraeuropeos también se someten a una verificación independiente, con arreglo a unos estándares de garantía razonables, en los seis meses siguientes al cierre del ejercicio, con el fin de determinar su conformidad con los RCDE del Reino Unido y de la UE; además, se verifica que todos los vuelos de rutas elegibles cumplen con CORSIA.

#### Alcance del presente estado

IAG proporciona información sobre cuestiones clave en materia medioambiental y social, así como relacionadas con los empleados y los derechos humanos, siempre que sea relevante para el Grupo y sus actividades. El alcance del presente Estado de sostenibilidad está alineado con los estados financieros consolidados del presente informe anual. Los temas materiales se han determinado a través de un análisis de doble materialidad completado inicialmente en 2024 y revisado en 2025, tal y como se detalla más adelante.

El alcance de las metas y los datos de desempeño medioambiental se refiere a todas las filiales de IAG. El alcance de los datos sobre personal, ética e integridad abarca a todas las compañías operadoras de IAG. En ambos casos se han aplicado una serie de excepciones e hipótesis, que se indican claramente junto con su justificación.

El alcance de la información presentada sobre derechos humanos y esclavitud moderna se refiere a los datos de nuestras aerolíneas y a los aspectos fundamentales de la cadena de suministro de IAG.

Los ingresos totales, acordes a los estados financieros consolidados, se utilizan para calcular los puntos de datos de la intensidad de ingresos, tal y como exige la sección E1 Cambio climático.

#### Alcance de la cadena de valor

Este informe cubre los impactos en materia de sostenibilidad de las operaciones directas, en fases anteriores (*upstream*) y en fases posteriores (*downstream*) de IAG. Entre los ejemplos de estas operaciones, se incluyen los siguientes:

| Fases anteriores | IAG | Fases posteriores |
|---|---|---|
| Producción de combustible | Operación de aviones propios | Prestación de servicios de viajes y turismo, incluidos los hoteles y el alquiler de vehículos |
| Fabricación de aviones, incluidos fuselajes, motores y componentes | Operación de aviones arrendados | Arrendamiento de aviones a otras aerolíneas |
| Financiación de aviones | MRO propios | Transportistas de carga |
| Aeropuertos, ANSP y comunicación | Operaciones de carga | |
| Servicios en tierra, incluidos la gestión de aviones y el catering | Operaciones administrativas | |
| MRO externos | Programa de recompensas de fidelización y ventajas asociadas | |
| Otros servicios de la cadena de suministro | | |

## BP-2 Información relativa a circunstancias específicas

### Horizonte temporal

En el marco ERM, IAG analiza el impacto potencial de los principales riesgos en el plan de negocio estratégico ("el plan") durante los tres próximos ejercicios. IAG considera los riesgos para el plan (C) a corto plazo (hasta tres años), (M) a medio plazo (entre tres y cinco años) y (L) a más largo plazo (más de cinco años).

El Estado de sostenibilidad está armonizado con esta evaluación de riesgos, en la que corto plazo (C) significa de uno a tres años; medio plazo (M), hasta cinco años; y largo plazo (L), más de cinco años.

Para evaluar los riesgos relacionados con el cambio climático, IAG tiene en cuenta una serie de plazos que concluyen en 2040 y 2050. Los riesgos emergentes en nuestros negocios y nuestras regiones se toman en consideración a medida que se identifican, junto con las principales amenazas y tendencias que afronta el sector en un marco temporal que excede del periodo del plan. Las consideraciones a más largo plazo se evalúan en paralelo con las prioridades y adaptaciones a corto plazo requeridas por el Grupo.

Para obtener más información, consulte la sección Principales riesgos e incertidumbres del presente Informe anual.

### Estimación de las emisiones de la cadena de valor

IAG ha evaluado las 15 categorías de emisiones de alcance 3 que se definen en el Protocolo global de GEI. Para obtener más información, consulte la sección E1 Cambio climático y el apéndice de este Estado de sostenibilidad.

Los factores de conversión normalizados se utilizan cuando no se dispone de datos de los proveedores, lo que significa que es posible que se modifiquen algunos valores si se consideran materiales a medida que se disponga de más datos de los proveedores. Cualquier rectificación se incluirá en informes futuros, junto con las correspondientes explicaciones.

### Fuentes de estimación e incertidumbre del resultado

En algunos casos concretos en los que no se disponía de datos del conjunto del ejercicio para los parámetros seleccionados, se utilizaron estimaciones basadas en previsiones corporativas y en datos de periodos para los que se disponía de información. Los procesos, procedimientos y gobierno internos garantizan que todas las estimaciones utilizadas sean sólidas.

Se ha considerado que las métricas incluidas en la tabla a continuación tienen un alto nivel de incertidumbre en función de omisiones conocidas en el conjunto de datos:

| Parámetro | Principales hipótesis u omisiones | Medidas correctivas |
|---|---|---|
| Alcance 3, categoría 11: Actividad relacionada con los miembros del programa de fidelización de IAG que canjean Avios | Incluye los Avios canjeados a través de los canales de IAG disponibles a tal efecto y excluye los Avios que se convierten en créditos otorgados por otros socios ajenos al Grupo | Se está desarrollando una metodología para evaluar la capacidad de ampliar el alcance de los informes más allá de la actividad de vuelo en aviones de IAG únicamente |

### Cambios en la elaboración o presentación de la información sobre sostenibilidad

No se ha registrado ningún cambio en la elaboración de la información sobre sostenibilidad de este Estado de sostenibilidad con respecto a 2024. Este Estado de sostenibilidad se ha elaborado en el marco del Informe de gestión de IAG de conformidad con la CSRD de forma voluntaria. Cumple las NEIS y se ajusta al ejemplo de estructura del Estado de sostenibilidad presentado por el Grupo consultivo europeo en materia de información financiera. La información facilitada en el presente Estado de sostenibilidad cumple con los requisitos de las Leyes 11/2018 y 214/2025.

### Información sobre errores de periodos anteriores

El Director de Sostenibilidad de IAG revisó todos los datos incluidos en periodos anteriores. No se han detectados errores materiales de periodos anteriores en la preparación de este estado.

### Divulgaciones procedentes de otra legislación o de declaraciones de informes de sostenibilidad generalmente aceptadas

Consulte BP-1 Base general para obtener más información sobre la preparación de este Estado de sostenibilidad.

El indicador medioambiental más material de IAG –las emisiones de alcance 1– se somete a una verificación independiente adicional con garantía razonable cada año, en el marco de los requisitos legales de los RCDE de la UE, Suiza y del Reino Unido y de CORSIA, en el plazo de seis meses desde la publicación de este informe. Cualquier cambio material se refleja en informes futuros. En el apéndice del presente Estado de sostenibilidad se proporciona más información.

### Disposiciones introducidas paulatinamente

Para obtener más información, consulte el apéndice de este Estado de sostenibilidad.

# Gobierno

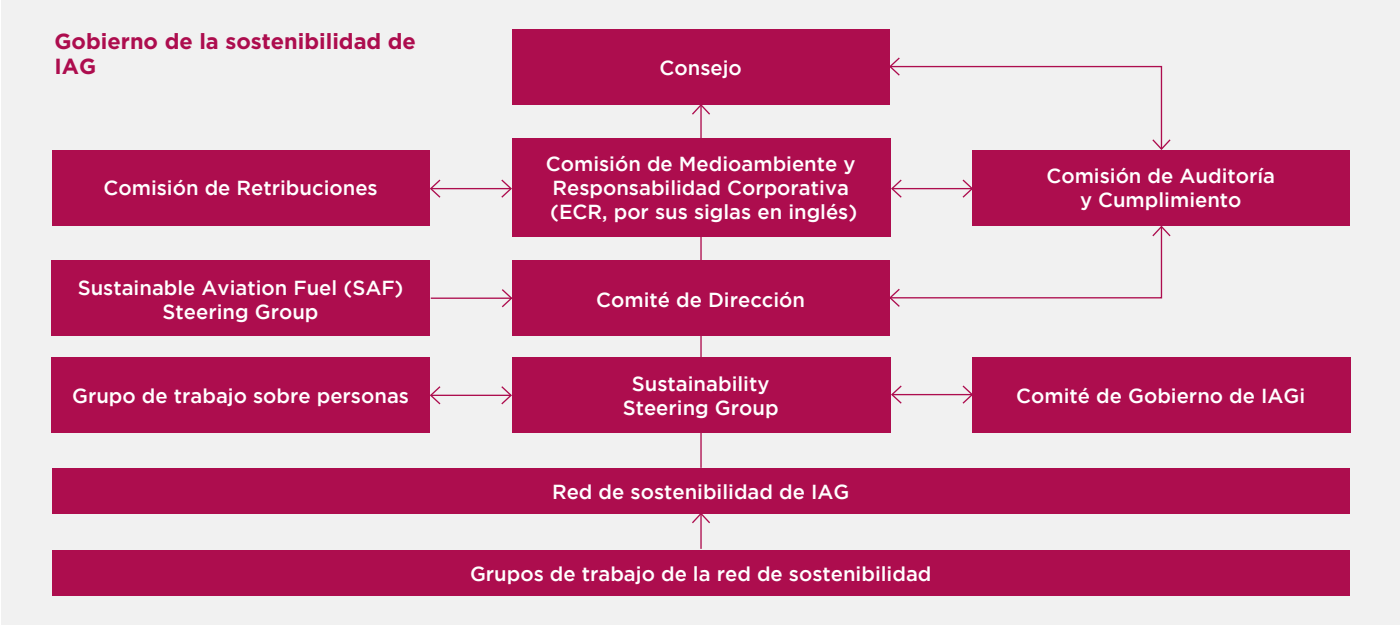
## GOV-1 El papel de los órganos de administración, dirección y supervisión; GOV-2 Información facilitada a los órganos de administración, dirección y supervisión de la empresa y cuestiones de sostenibilidad abordadas por ellos

IAG cuenta con una estructura sólida de gobierno para tomar decisiones en materia de sostenibilidad que se adopten de manera conjunta y que contribuyan al progreso.

Esta estructura de gobierno garantiza que la interacción general con los grupos de interés sea coherente con los asuntos materiales, las prioridades medioambientales y los objetivos de sostenibilidad del Grupo. Un plan anual de reuniones del Consejo asegura que los procesos de gobierno en materia de sostenibilidad se ajusten al marco de información y divulgación del Grupo.

El Grupo se estructura de tal manera que cada compañía operadora tiene un programa de sostenibilidad distinto. Estos programas se revisan periódicamente para garantizar su coherencia con la estrategia y los principios de sostenibilidad del Grupo, que abarcan los asuntos materiales, los ICR y los planes de interacción.

Consulte la sección Gobierno corporativo de este Informe anual para obtener más información sobre los órganos de administración, dirección y supervisión de IAG. A continuación, se indican los foros aplicables y los niveles de responsabilidad para cuestiones de sostenibilidad.




| Consejo de Administración/Comité de Dirección | Con qué frecuencia se comparte la información sobre sostenibilidad | Responsabilidad en relación con la sostenibilidad |
|---|---|---|
| **Consejo** | Al menos trimestral | Aprueba la estrategia, las principales inversiones, la gestión y los controles del riesgo, y revisa los avances en los planes medioambientales y de personal, incluidos los objetivos y metas relacionados con el clima. |
| **Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa de IAG** | Al menos tres veces al año | Supervisa específicamente el programa de sostenibilidad del Grupo y la conformidad con prioridades estratégicas y la aprobación de sostenibilidad medioambiental, y revisa los avances en los planes medioambientales y de personal. Revisa y aprueba el Estado de sostenibilidad. Recibe una actualización trimestral en temas materiales de sostenibilidad, incluidos ICR medioambientales. Sirve de enlace entre los comités de dirección de las compañías operadoras y el Consejo. Recibe la formación necesaria sobre temas de sostenibilidad. Supervisa la implementación de políticas relativas a la sostenibilidad en la cadena de valor. |
| **Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG** | Al menos trimestral | Garantiza que se han implementado los procesos y controles necesarios para cumplir la normativa pertinente y las obligaciones de presentación de información, y revisa el Informe y las cuentas anuales. Recibe actualizaciones sobre el cumplimiento de las políticas de competencia, de lucha contra la corrupción y el soborno, los mecanismos de protección para denunciantes que lleva a cabo el Grupo.<br>La variedad de habilidades, conocimientos y experiencia que tienen los miembros de la Comisión les permite aplicar niveles apropiados de rigor y evaluación para la toma de decisiones de cumplimiento. |
| **Comité de Dirección de IAG** | Al menos trimestral | Revisa y cuestiona las justificaciones económicas presentadas para ejecutar el programa de sostenibilidad del Grupo. Revisa la adecuación de los programas de sostenibilidad específicos de las compañías operadoras a las prioridades del Grupo, incluyendo avances con respecto a los objetivos de sostenibilidad. |
| **Comité de dirección de las distintas compañías operadoras** | Al menos trimestral | Revisa y cuestiona los programas específicos de cada compañía operadora en materia de medioambiente y personas. |

| Gobierno de la sostenibilidad | | |
|---|---|---|
| Foro | Frecuencia de las reuniones | Responsabilidad en relación con la sostenibilidad |
| **IAG Sustainability Steering Group (SSG)** | Al menos trimestral | Integrado por representantes de la alta dirección de todo el Grupo que supervisan las iniciativas e informes medioambientales y sociales. |
| **Red de sostenibilidad de IAG (ISN, por sus siglas en inglés)** | Llamadas mensuales y tres sesiones presenciales al año | Integrado por más de 60 representantes de sostenibilidad del Grupo. En 2025, esta red contribuyó a la revisión del análisis de doble materialidad al brindar opiniones sobre la 'materialidad de los impactos', riesgos y oportunidades (IRO) identificados y se reúne mensualmente para informar sobre el trabajo realizado para abordar los IRO materiales. Este foro depende del IAG SSG. El equipo de sostenibilidad de IAG también imparte formación periódica a sus compañías operadoras para apoyar el desarrollo de conocimientos especializados en todo el Grupo sobre cuestiones relevantes. |
| **Comité de Gobierno de IAGi** | Al menos bianual | Revisa las inversiones potenciales para considerar las tecnologías climáticas emergentes y las asociaciones con *startups* centradas en la sostenibilidad. Entre sus miembros se encuentran el Director de Estrategia Comercial, el Director Financiero y de Sostenibilidad y el Director de Información, Compras, Servicios e Innovación. |

| Grupos de trabajo de la red de sostenibilidad (en el conjunto del Grupo) | | |
|---|---|---|
| Foro | Frecuencia de las reuniones | Responsabilidad en relación con la sostenibilidad |
| **Grupo de trabajo sobre información y divulgación** | Mensual | Constituido por profesionales de la sostenibilidad de todas las compañías operadoras del Grupo para supervisar los requisitos normativos sobre divulgación y presentación de informes de sostenibilidad. Foro destinado al intercambio de las mejores prácticas y la aplicación de los requisitos internos de auditoría para la presentación de información sobre parámetros medioambientales. Hace un seguimiento de los principales parámetros de la estrategia FlightPath Net Zero de IAG para su presentación a la ISN, el SSG y la ECR. Incluye un subgrupo que se centra en cuestiones de biodiversidad. |
| **Grupo de trabajo sobre residuos** | Mensual | Un grupo de trabajo centrado en mejorar los procesos de supervisión de residuos de nuestras operaciones e implementar proyectos de reducción y reciclaje de residuos con el fin de lograr los objetivos de IAG. En 2025, este grupo de trabajo actualizó la estrategia de reducción y reciclaje de residuos de IAG, incluida la propuesta de nuevos objetivos para 2030. |
| **Grupo de trabajo sobre eficiencia de carbono** | Mensual | Foro conformado por los equipos de gestión de combustible y sostenibilidad para intercambiar las mejores prácticas sobre iniciativas de ahorro de combustible orientadas a reducir las emisiones de carbono en consonancia con la estrategia Flightpath Net Zero de IAG. |
| **Grupo de trabajo sobre impacto social** | *Ad hoc* | Foro creado para desarrollar iniciativas y realizar un seguimiento del valor de IAG para la sociedad. |
| **Grupo de trabajo sobre estrategia climática** | Al menos trimestral | Foro para el equipo de sostenibilidad de IAG y los responsables de sostenibilidad de las compañías operadoras con el fin de revisar la ejecución de la estrategia Flightpath Net Zero de IAG y debatir sobre iniciativas de sostenibilidad. Revisa las actualizaciones propuestas para la hoja de ruta de emisiones de alcance 1 y alcance 3 de IAG. |
| **Grupo de trabajo sobre emisiones distintas del $CO_2$** | *Ad hoc* | Prepara y coordina las actividades de las aerolíneas del Grupo para informar sobre las emisiones distintas del $CO_2$ según los requisitos del RCDE de la UE. Comparte buenas prácticas con el fin de entender mejor su impacto medioambiental y las posibles iniciativas de mitigación, incluidos vuelos de prueba. |

| Gobierno de combustibles sostenibles de aviación (SAF, por sus siglas en inglés) | | |
|---|---|---|
| Foro | Frecuencia de las reuniones | Responsabilidad en relación con la sostenibilidad |
| **IAG SAF Steering Group** | Al menos trimestral | Integrado por representantes de la alta dirección de los equipos de finanzas y sostenibilidad de todo el Grupo que se encargan de supervisar la dirección estratégica en materia de SAF y de recomendar nuevas adquisiciones e inversiones para su aprobación por parte del Comité de Dirección y el Consejo de Administración de IAG. |
| **IAG SAF Management Group** | Mensual | Un foro para el conjunto del Grupo centrado en la estrategia, los proyectos y los avances en materia de SAF. Depende del IAG SAF Steering Group. |

| Responsabilidades de gobierno | | |
|---|---|---|
| Persona | Frecuencia de los informes | Responsabilidad en relación con la sostenibilidad |
| **Consejero Delegado de IAG** | Al menos trimestral | Preside el Comité de Dirección de IAG, informa al Consejo y vela por que las decisiones del Consejo se pongan en práctica en todo el Grupo. |
| **Director Financiero y de Sostenibilidad de IAG** | Al menos trimestral | Depende del Consejero Delegado de IAG. Es miembro del Comité de Dirección de IAG. Preside el SSG y es responsable de la aprobación y dirección de los programas del Grupo. |

| | | |
|---|---|---|
| **Director de Sostenibilidad de IAG** | Regularmente, según proceda | Depende del Director Financiero y de Sostenibilidad de IAG. Dirige la ISN y es responsable de implementar la estrategia Flightpath Net Zero. |
| **Directora de Personas de IAG** | Regularmente, según proceda | Depende del Consejero Delegado de IAG. Es responsable de implementar en el Grupo las iniciativas que abordan cuestiones materiales de índole social. |

**Gobierno general**

Los procesos de gobierno generales integran aspectos de sostenibilidad. En el marco del proceso de ERM del Grupo, los riesgos relacionados con la sostenibilidad de la aviación y las personas, la cultura y las relaciones laborales se presentan cada seis meses a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y anualmente al Consejo de Administración. Los planes financieros a un año y los planes de negocio a tres años son coordinados por el equipo de Finanzas del Grupo e incluyen aspectos de sostenibilidad.

Para obtener más información, consulte la sección Gobierno corporativo del presente Informe anual.

## GOV-3 Integración del rendimiento relacionado con la sostenibilidad en sistemas de incentivos

IAG dispone de una serie de incentivos anuales relacionados con la sostenibilidad para más de 7.500 altos ejecutivos y directivos del Grupo, incluido el 100% de los altos ejecutivos de IAG. Estos incentivos están pensados para promover el objetivo de IAG de reducir la intensidad de carbono en sus operaciones.

El equipo de Sostenibilidad de IAG revisa y desarrolla cada año estos incentivos, que posteriormente se presentan al Consejo de Administración en el marco de los incentivos económicos del Grupo para su aprobación.

| | Unidad | Alcance del incentivo | Explicación |
|---|---|---|---|
| **Indicador de eficiencia de carbono específico de IAG** | $gCO_2$/pkm | Cubre hasta el 10% del bono anual para altos ejecutivos | Este indicador refleja el avance en el cumplimiento de nuestra meta de sostenibilidad. Mide la eficiencia en el consumo de combustible de nuestras operaciones de vuelo, teniendo en cuenta nuestra red, la composición de nuestra flota y factores de ocupación de pasajeros y mercancías. Se ha seleccionado este ICR porque impulsa la eficiencia de combustible ligada con la fuente de emisiones principal de IAG (emisiones de alcance 1 derivadas del uso de combustible para aviones).<br><br>En determinadas compañías operadoras, el parámetro de eficiencia de carbono se combina con otros ICR relevantes para las operaciones como, por ejemplo, iniciativas de reducción de residuos en IAG Cargo. |

Para obtener más información, consulte el informe de la Comisión de Retribuciones.

## GOV-4 Declaración sobre la diligencia debida

Consulte el apéndice del Estado de sostenibilidad.

## GOV-5 Gestión de riesgos y controles internos sobre informes de sostenibilidad

Los riesgos de la aviación sostenible y los riesgos de las personas, la cultura y las relaciones laborales se consideran los principales riesgos para IAG.

Estos riesgos se examinan y evalúan con arreglo al proceso de evaluación de riesgos del equipo de ERM del Grupo, que se presenta semestralmente a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y anualmente al Consejo. Para obtener más información sobre la identificación y evaluación de riesgos y sobre su gestión, véase la sección Gestión de riesgos y principales factores de riesgo de este Informe anual.

Todos los riesgos principales están vinculados a las prioridades estratégicas del Grupo.

Los riesgos y oportunidades de sostenibilidad, incluidos los riesgos y oportunidades relacionados con el clima, también son identificados y evaluados por el equipo de Sostenibilidad del Grupo, junto con el equipo de ERM, y presentados al Director Financiero y de Sostenibilidad de IAG y al Comité de Dirección de IAG. Los responsables de los riesgos de áreas concretas del negocio elaboran planes para mitigarlos, y las iniciativas acordadas se incluyen en los planes de negocio de las compañías operadoras correspondientes. Cuando la mitigación del riesgo requiere tiempo para su aplicación, se consideran medidas de mitigación a corto plazo y se debate y acuerda con los grupos de interés el calendario para la mitigación del riesgo y la consiguiente aceptación del mismo.

Las compañías operadoras del Grupo se encargan de gestionar los riesgos relacionados con las personas, la cultura y las relaciones laborales y son supervisados a través de informes periódicos que se envían a la Comisión de Nombramientos, a la Comisión de Retribuciones y al Consejo de IAG.

**Impacto en las operaciones y la estrategia**

Las evaluaciones de los riesgos para la sostenibilidad dan lugar a decisiones específicas relacionadas con las operaciones y la estrategia empresariales, e IAG asigna recursos a la gestión de los riesgos medioambientales. IAG se compromete a mitigar los impactos de los riesgos que podrían tener resultados nocivos para el medioambiente o las personas.

IAG adopta medidas de precaución para mitigar estos riesgos, tomando medidas tempranas y proactivas para comprender y mitigar los riesgos climáticos antes de que todos los impactos sean totalmente ciertos, un enfoque conocido como principio de precaución. Por ejemplo, el principio de precaución se aplica a la planificación de las operaciones e implantación de nuevos servicios. IAG integra e incorpora las consideraciones climáticas en los planes de negocio a tres años y en las previsiones financieras a un año.

También gestiona los riesgos mediante el uso de sistemas de gestión medioambiental acordes con la norma ISO-14001. IEnvA (sistema de gestión medioambiental de la IATA) es la equivalencia para el sector aéreo de la norma internacional ISO 14001 para sistemas de gestión medioambiental. Está diseñada específicamente para las aerolíneas y es totalmente compatible con los requisitos de la ISO.

Todas las aerolíneas del Grupo contaron con la certificación IEnvA en 2025. Iberia y British Airways renovaron su certificación ese mismo año y British Airways incorporó el módulo de certificación sobre tráfico ilegal de especies salvajes, desarrollado en consonancia con los 11 compromisos de la Declaración de Buckingham Palace y la 72.ª Resolución de la Junta General Anual de la IATA para prevenir el transporte ilegal de fauna y flora salvaje.

# Estrategia

## SBM-1 Estrategia, modelo de negocio y cadena de valor

IAG centra su estrategia de sostenibilidad en abordar los asuntos materiales: aquellos que son más importantes para los principales grupos de interés y que tienen los mayores impactos externos.

Consulte la sección Revisión estratégica de este Informe anual para obtener más información sobre la estrategia, el modelo de negocio y la cadena de valor de IAG.

## SBM-2 Intereses y opiniones de los grupos de interés

IAG interactúa periódicamente con sus grupos de interés en materia de sostenibilidad. Entre los grupos de interés externos se incluyen inversores, clientes (incluidos clientes corporativos), grupos representantes de empleados, responsables políticos, asociaciones sectoriales, proveedores de combustible, aeropuertos y varias ONG. Entre los grupos de interés internos cabe citar a los miembros del Consejo de Administración, todos los miembros del Comité de Dirección y empleados (incluidos los representantes de sostenibilidad de las compañías operadoras). Los resultados sirven de base para la divulgación y la estrategia en curso. IAG tuvo en consideración los intereses y pareceres de los grupos de interés en su análisis de doble materialidad.

Para obtener más información, consulte la sección Grupo de interés del Informe de gestión.

| Grupos de interés | Enfoque del análisis de doble materialidad para este grupo |
|---|---|
| **Clientes**<br>Grupos de interés afectados | La seguridad, la satisfacción y la experiencia general de los clientes de IAG se ven influidas directamente por las operaciones del Grupo. Su percepción y su lealtad vienen dictadas por la experiencia de cliente, que abarca la comodidad y calidad del servicio. Además, mantener unos elevados estándares de salud y seguridad de los clientes garantiza un entorno de viaje seguro y crea y mantiene la confianza de elegir IAG para satisfacer sus necesidades de viaje. Los clientes también siguen mostrando interés en el enfoque del Grupo para reducir las emisiones de carbono, incluyendo nuevas oportunidades para contribuir a las actividades del Grupo. Prueba de ello es su participación en el programa de fidelización de IAG, que se lanzó en 2025 y permite acumular puntos de nivel y Avios gracias a las contribuciones de SAF. Con el fin de entender cómo las operaciones de IAG pueden repercutir en los clientes, consultamos a expertos de todas nuestras compañías operadoras en cuestiones comerciales y clientes e incorporamos la información recogida en los informes de satisfacción del cliente y los índices NPS de las aerolíneas. |
| **Sociedad**<br>Grupos de interés afectados | La información extraída de documentos internos, como las encuestas de índice de salud organizativa (OHI, por sus siglas en inglés) para empleados, las encuestas de satisfacción del cliente y evaluaciones por parte de terceros, ayudó a fundamentar cuestiones sociales clave para el análisis de doble materialidad de IAG. El equipo de Sostenibilidad de IAG también revisa el trabajo que IAG y sus compañías operadoras apoyan a través de contribuciones comunitarias corporativas y sus asociaciones con organizaciones benéficas. |
| **Empleados**<br>Grupos de interés afectados | La captación, retención e implicación de los empleados son importantes para que IAG tenga una plantilla motivada y comprometida, lo que resulta crucial para la eficiencia operativa. Las condiciones retributivas y laborales se revisan para garantizar una compensación justa y un entorno de trabajo seguro, dos aspectos que influyen tanto en la satisfacción de los empleados como en el cumplimiento normativo. El plan de diversidad e inclusión se revisa para favorecer un lugar de trabajo diverso, que promueva la innovación y refleje los valores corporativos. A los empleados se les proporcionan métodos formales e informales comunes para expresar sus opiniones, ideas y preocupaciones a la dirección. Por último, el gobierno corporativo garantiza una toma de decisiones transparente y creíble, que es algo fundamental para la confianza y credibilidad a largo plazo. Con el fin de entender cómo las operaciones de IAG pueden repercutir en los empleados, consultamos a expertos en la materia de las diferentes compañías operadoras e incorporamos los resultados de la encuesta OHI. |
| **Proveedores**<br>Grupos de interés afectados y usuarios del informe | Para entender cómo pueden las operaciones de IAG repercutir en los proveedores, consultamos a expertos en compras de nuestras compañías operadoras e incorporamos la evaluación de EcoVadis, un proveedor de calificaciones ASG para empresas. |
| **Accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros**<br>Usuarios del informe | Las calificaciones ASG y el feedback se obtienen de grupos de interés en las conferencias de inversores y a través de nuestro buzón, y se han utilizado para identificar los IRO en nuestro análisis de doble materialidad. Los accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés del ámbito financiero se clasifican como usuarios del informe en el análisis de doble materialidad, y el Grupo incorpora IRO de importancia relativa para mantenerlos informados y al día. |
| **Medioambiente**<br>Grupos de interés afectados (grupo de interés que no participa) | El medioambiente se considera un grupo de interés "silencioso". Durante el análisis de doble materialidad, finalizado en 2024, el equipo de Sostenibilidad de IAG tuvo en cuenta el medioambiente y su influencia en la materialidad de los IRO.<br>Para ello, el equipo de Sostenibilidad de IAG incorporó los resultados de la evaluación acorde con el TCFD, la evaluación de riesgos del equipo de ERM y el informe presentado por IAG a Climate Disclosure Project. También se utilizaron los procedimientos presentados para la IEnvA de la IATA y los informes sobre sostenibilidad de las compañías operadoras (cuando procedía).<br>Al trabajar con expertos externos (Transcendent), identificamos impactos ambientales de acuerdo con una revisión de la bibliografía académica externa (que investigó los impactos de los operadores de aviación en el medioambiente) y una revisión por pares de otros informes de sostenibilidad de compañías de aviación. |
| **Administración pública** (gobiernos y reguladores)<br>Grupos de interés afectados y usuarios del informe | El equipo Jurídico y de Cumplimiento de IAG supervisa el Código de Conducta del Grupo para garantizar que sus empleados cumplan las leyes y normas éticas, que es algo fundamental para mantener la integridad del sector y proteger a los consumidores. La esclavitud moderna y la trata de seres humanos son un importante motivo de preocupación, ya que los reguladores aplican medidas estrictas para garantizar que las operaciones y cadenas de suministro de las aerolíneas eviten este tipo de abusos, protejan los derechos humanos y cumplan sus obligaciones legales. Por último, se evalúa la interacción política para garantizar la transparencia y rendición de cuentas en las interacciones de cada aerolínea con los organismos gubernamentales, evitando influencias indebidas y promoviendo una formulación de políticas justa. |

## Requisitos generales *continuación*

### SBM-3 Impactos, riesgos y oportunidades de importancia relativa y su interacción con la estrategia y el modelo de negocio

**IRO-1 Descripción de los procesos para determinar y evaluar los IRO de importancia relativa; IRO-2 Requisitos de divulgación en la NEIS cubiertos por el Estado de sostenibilidad de la empresa**

Según las NEIS, la materialidad se determina mediante la identificación y evaluación de los IRO, agrupados por "temas". Los resultados de este ejercicio establecen el marco de obligaciones de presentación de información dentro de cada uno de los capítulos relativos a las NEIS del presente Estado de sostenibilidad.

IAG realizó una revisión de su análisis de doble materialidad en 2025, basándose en el análisis elaborado en 2024. El equipo de sostenibilidad de IAG colaboró con la empresa especializada en sostenibilidad Transcendent con el fin de determinar los temas de importancia relativa para el Grupo desde el punto de vista de la materialidad de impacto y financiera, tal y como exige la CSRD. El análisis de doble materialidad se realizó con arreglo a los requisitos de las NEIS que se describen a continuación.

#### ¿Qué es el análisis de doble materialidad?

La CSRD utiliza el concepto de doble materialidad de la siguiente manera:

**Materialidad financiera**
Cómo afectan las cuestiones de sostenibilidad a los resultados y las perspectivas del Grupo.

**Materialidad de impacto**
Los impactos de las actividades desarrolladas por el Grupo sobre las personas y el medioambiente. Los impactos se han evaluado sobre las siguientes categorías de grupos de interés:

- Clientes
- Empleados
- Proveedores
- Accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros
- Medioambiente
- Administración pública (gobiernos y reguladores)
- Sociedad

**Materialidad financiera**
Identificación y evaluación de riesgos y oportunidades que puedan causar impactos financieros significativos en el Grupo y sus operaciones, tales como flujos de efectivo, acceso a financiamiento o coste de capital en el corto, medio o largo plazo.

**Materialidad de impacto**
Identificación de los impactos del negocio sobre las personas o el medioambiente.

Se incluyen los impactos relacionados con los propios procesos del Grupo, los de su cadena de valor (*upstream* y *downstream*), sus productos y servicios y sus relaciones comerciales.

#### Metodologías e hipótesis

##### Alcance y consolidación

El análisis de doble materialidad del Grupo consideró la visión de todas las compañías operadoras de IAG. Identificó los IRO relevantes para actividades comerciales en sus *hubs* y en nuestras operaciones en todo el mundo. También tuvo en cuenta los bienes y servicios que proporciona la cadena de valor de IAG.

El equipo de sostenibilidad de IAG designó a un consultor externo de sostenibilidad (Transcendent) para que respaldara los procesos de identificación, categorización y consulta involucrados en el análisis de doble materialidad. Transcendent proporcionó una revisión independiente de los informes de sostenibilidad del Grupo y coordinó un ejercicio de consulta específico con partes interesadas expertas relevantes de IAG y sus compañías operadoras para evaluar la materialidad de impacto de cada IRO.

Para consolidar los resultados del análisis de doble materialidad a nivel de Grupo, el equipo de Sostenibilidad de IAG diseñó y adoptó un sistema de puntuación ponderada, relacionado con la proporción de los ingresos del Grupo por línea de negocio, para representar la influencia de sus aerolíneas y negocios no aéreos en su análisis.

En esta evaluación participaron representantes de todas las compañías operadoras, incluidos compañeros de los departamentos de Sostenibilidad, Personas, Asuntos Gubernamentales, Finanzas, Gestión de Riesgos Empresariales, Clientes y Asuntos Legales.

IAG tiene en cuenta los riesgos del plan estratégico de negocio a corto plazo (hasta tres años), a medio plazo (entre tres y cinco años) y a largo plazo (más de cinco años). Los plazos considerados en esta evaluación son coherentes con los utilizados en la evaluación de riesgos del equipo de ERM, que evalúa el impacto potencial de los principales riesgos durante los próximos tres años en nuestro plan de negocio.

En la descripción del proceso que aparece a continuación y en la sección Estrategia de este Estado de sostenibilidad se proporcionan detalles sobre cómo IAG ha involucrado a las partes interesadas, como clientes y empleados, para completar su análisis de doble materialidad.

## Elaboración del análisis de doble materialidad

El análisis de doble materialidad de IAG siguió un proceso de cuatro fases:

### 1 Identificación de temas de sostenibilidad

IAG encargó a Transcendent su apoyo para revisar la información de sostenibilidad del Grupo y la información divulgada por otras partes interesadas de la aviación para identificar temas de sostenibilidad relevantes para el negocio. Las fuentes de información incluyeron los resultados de la encuesta sobre el OHI y la implicación de los empleados. Transcendent preparó un análisis comparativo de los temas materiales reportados por IAG con competidores para validar los temas identificados. Transcendent también consideró estándares de terceros observados por IAG y sus compañías operadoras, como, por ejemplo, el sistema medioambiental de la IATA (IEnvA).

El equipo de Sostenibilidad de IAG revisó los resultados y se definieron 23 temas de sostenibilidad, que se armonizaron con los temas de CSRD. Esta lista se presentó a la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa (ahora Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa).

### 2 Identificación de impactos, riesgos y oportunidades

Se identificaron IRO concretos utilizando un enfoque ascendente, aprovechando las aportaciones de los talleres celebrados con expertos en la materia de IAG y sus compañías operadoras.

Mediante una revisión exhaustiva, se identificaron 164 IRO preliminares, compuestos por 82 impactos, 58 riesgos y 24 oportunidades. Estos se agruparon en 21 temas de sostenibilidad diferentes conforme a los diez estándares ASG según se define en las NEIS.

### 3 Evaluación de IRO

#### Materialidad de impacto

Transcendent coordinó un ejercicio de consulta mediante la realización de un cuestionario a más de 60 expertos en la materia de IAG y sus compañías operadoras, incluidos representantes de los equipos de Sostenibilidad, Personas, Asuntos Gubernamentales, Finanzas, ERM, Clientes y Legal.

IAG utilizó un sistema de valoración basado en puntos que se alineaba con su evaluación de riesgos de ERM. A cada impacto se le asignaron criterios específicos para definir su magnitud y la probabilidad de ocurrencia se puntuó como un porcentaje de probabilidad. Los impactos se puntuaron en función de los criterios de evaluación de la CSRD, basándose en la evaluación de la escala (la gravedad del impacto actual o futuro), el alcance (número de personas o perímetro afectado), la irremediabilidad (límite en la capacidad para restaurar la situación afectada) y la probabilidad de ocurrencia de cada impacto. Las puntuaciones de materialidad del impacto se calcularon como un promedio, y los temas se representaron por su puntuación de impacto más alta.

Los efectos negativos se refieren a cualquier efecto negativo en materia de cumplimiento, reputación o cadena de valor derivado de las operaciones de una compañía.

Los efectos positivos se refieren a los efectos beneficiosos que tienen las operaciones de una compañía en la sociedad y el medioambiente. Entre ellos pueden encontrarse beneficios medioambientales como la reducción de las emisiones de carbono, la mejora de la biodiversidad o el aumento del bienestar de los empleados, y entre los beneficios sociales destacan la creación de puestos de trabajo de alta calidad, el apoyo a regiones desfavorecidas o iniciativas de participación en la comunidad.

#### Materialidad financiera

Los equipos de Finanzas, ERM y Sostenibilidad realizaron este análisis aplicando un enfoque descendente.

Los riesgos y oportunidades se evaluaron de conformidad con los criterios de evaluación de la materialidad financiera de la CSRD. La puntuación de la materialidad financiera comprendía la magnitud del impacto financiero (por cambios en los ingresos, gastos de capital o gastos operativos) y la probabilidad de ocurrencia, y se empleó un sistema de puntuación específico para el análisis de materialidad, alineado con la evaluación de riesgos del equipo de ERM de IAG.

Las puntuaciones de la materialidad del riesgo y la oportunidad se calcularon como una media y los temas se representaron por su puntuación de impacto más alta.

Por lo que respecta a los IRO que actualmente no cubre la evaluación de riesgos del equipo de ERM de IAG y a las oportunidades (que requieren que se cuantifique el beneficio de la actuación), se realizó un análisis subjetivo utilizando la información financiera disponible.

### 4 Determinación y comunicación de temas materiales

Un grupo central de expertos representativo de los equipos de Finanzas, ERM y Sostenibilidad de IAG, incluido el Director Financiero y de Sostenibilidad, evaluó los resultados del análisis de doble materialidad. Este grupo seleccionó "crítico" como umbral aplicable a las cuestiones materiales en el marco del análisis, ya que coincide con la clasificación de "crítico" de IAG en las definiciones de la evaluación de riesgos del equipo de ERM del Grupo. Como consecuencia, el presente estado incluiría todos los IRO y su correspondiente tema de la CSRD calificados como "críticos" en función de la materialidad de impacto, de la materialidad financiera o de ambas. Los resultados finales del análisis de doble materialidad, incluido el umbral establecido, fue aprobado por la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa y por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento en noviembre de 2024. IAG se reunió con su Comité de Empresa Europeo el 27 de noviembre de 2024 para explicar cómo se había realizado este análisis de doble materialidad y cómo se identificaron los temas materiales.

**Revisión anual de las conclusiones del análisis de doble materialidad**

Durante 2025, el equipo de sostenibilidad de IAG revisó las conclusiones del análisis de doble materialidad de 2024 con el apoyo de los análisis proporcionados por expertos externos (Transcendent). La revisión consistió en un proceso de tres pasos:

1

### Evaluación de las tendencias mundiales de 2025 que afectan al análisis de doble materialidad, incluidas las actualizaciones de la normativa y una evaluación comparativa con homólogos

Nuestro objetivo era realizar una revisión del análisis de doble materialidad de 2024 para comprobar que seguía siendo pertinente e identificar cualquier IRO nuevo o IRO que necesitara una reevaluación.

Para ello, la evaluación contó con tres aportaciones:

**Un taller interno de enfoque ascendente con expertos en sostenibilidad para revisar las definiciones de los IRO:** Para recabar la opinión de los representantes de las diferentes compañías operadoras, Transcendent organizó un taller con expertos en sostenibilidad de dichas compañías con el fin de identificar los temas prioritarios actuales y el trabajo realizado por los equipos de sostenibilidad del Grupo durante los últimos 12 meses.

**Tendencias mundiales y actualizaciones sobre la normativa:** Dado que las tendencias mundiales en materia normativa del sector influyen en las operaciones y las iniciativas de sostenibilidad de IAG, Transcendent identificó los factores de cambio potenciales que podrían influir en los resultados del análisis de doble materialidad de 2025, combinando análisis de materiales públicos con entrevistas a compañeros del equipo de sostenibilidad de IAG.

Las tendencias mundiales identificadas estaban relacionadas con las tensiones geopolíticas, la fragilidad económica y financiera y las disrupciones tecnológicas.

Un análisis de las normativas que afectan a IAG y sus operaciones consideró los impactos del paquete Omnibus de la UE, que propone una simplificación en dos fases de los requisitos de presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas. También se tuvo en cuenta la competitividad de las aerolíneas en Europa a raíz de los costes de cumplimiento de la política climática, usando estudios publicados en 2025.

**Evaluación comparativa entre homólogos sobre la doble materialidad en 2024:** Transcendent presentó un análisis de los resultados de la doble materialidad entre IAG y sus homólogos para identificar las diferencias en la presentación de información.

2

### Revisión de las conclusiones aplicando un enfoque descendente y desarrollo de propuestas

Los equipos de Sostenibilidad, Finanzas y ERM examinaron las pruebas presentadas por Transcendent y el taller interno con los compañeros de sostenibilidad de las compañías operadoras del Grupo. Los resultados se presentaron a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG.

Se identificaron tanto un nuevo impacto (“Pérdida de biodiversidad por la producción de SAF”, un impacto medioambiental negativo) como dos nuevos riesgos (“Cambios en los mandatos de SAF” y “Falta de políticas de apoyo para la captura de carbono”), pero no se consideraron materiales. Para obtener más información, consulte la sección E1 – Cambio climático y gestión de emisiones del presente Estado de sostenibilidad.

3

### Propuesta de conclusiones para la aprobación del Consejo

En los resultados finales de la revisión no se propuso ningún cambio en los IRO materiales identificados en el análisis de doble materialidad de 2024 de IAG. Este alcance fue aprobado por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG en noviembre de 2025. IAG se reunió con su Comité de Empresa Europeo el 19 de noviembre de 2025 para presentar los resultados de la revisión del análisis de doble materialidad.

## Resultados del análisis de doble materialidad

IAG ha identificado como materiales cinco de los 10 temas ASG según la definición incluida en las NEIS. Estos temas sientan la base de los requisitos de divulgación que figuran en el presente Estado de sostenibilidad.

| E1. Medioambiente | S1. Personal propio | S2. Trabajadores de la cadena de valor | S4. Consumidores y usuarios finales | G1. Conducta empresarial |
|---|---|---|---|---|
| • Cambio climático y gestión de emisiones | • Diversidad e inclusión<br>• Retribución y condiciones de trabajo<br>• Captación, retención e implicación de los empleados<br>• Salud y seguridad de los empleados | • Cadena de suministro responsable | • Experiencia del cliente | • Gobierno corporativo<br>• Prácticas éticas y cumplimiento normativo<br>• Esclavitud moderna y trata de seres humanos |

### IRO materiales relacionados con la sostenibilidad

| Tema | Nombre del IRO | IRO | Ubicación en la cadena de valor |
|---|---|---|---|
| **Ⓔ Medioambiental** | | | |
| **Cambio climático y gestión de emisiones** | Emisiones de $CO_2$ (alcance 1 y 2) de las operaciones aéreas | ⓘ | Operaciones propias |
| | Reducción de emisiones mediante el uso de SAF | ⓘ | Operaciones propias y fases anteriores |
| | Reducción de emisiones mediante la renovación de la flota | ⓘ | Operaciones propias |
| | Reducción de emisiones mediante la participación en medidas basadas en el mercado | ⓘ | Operaciones propias y fases anteriores |
| **Ⓢ Social interno** | | | |
| **Captación, retención e implicación de los empleados** | Implicación de los empleados y defensa de sus intereses | ⓘ | Operaciones propias |
| | Cultura corporativa y sentido de pertenencia | ⓘ | Operaciones propias |
| **Diversidad e inclusión** | Cultura inclusiva | ⓘ | Operaciones propias |
| | Plantilla diversa | ⓘ | Operaciones propias |
| | Igualdad de oportunidades y equidad para todos | ⓘ | Operaciones propias |
| **Salud y seguridad de los empleados** | Salud y seguridad de los empleados | ⓘ | Operaciones propias |
| **Retribución y condiciones de trabajo** | Diálogo social y negociación colectiva | ⓘ | Operaciones propias |
| | Condiciones justas, sostenibles y competitivas | ⓘ | Operaciones propias |
| **Ⓢ Social externo** | | | |
| **Experiencia del cliente** | Conexión de personas, negocios y países | ⓘ | Fases posteriores |
| | Mejora de la experiencia del cliente mediante la inversión en nuevos productos | ⓘ | Fases posteriores |
| | Mejora de la experiencia del cliente mediante programas de fidelización | ⓘ | Fases posteriores |
| | Decisiones informadas del cliente | ⓘ | Fases posteriores |
| **Ⓖ Conducta empresarial** | | | |
| **Prácticas éticas y cumplimiento normativo** | Protección de los denunciantes | ⓘ | Operaciones propias y fases anteriores |
| **Esclavitud moderna y trata de seres humanos** | Esclavitud moderna y trata de seres humanos | ⓘ | Operaciones propias y fases anteriores |
| **Cadena de suministro responsable** | Garantía de unas prácticas éticas de los proveedores | ⓘ | Fases anteriores |
| | Condiciones de trabajo desfavorables en la cadena de suministro | ⓘ | Fases anteriores |
| | Desigualdades en el tratamiento y las oportunidades de los trabajadores de los proveedores | ⓘ | Fases anteriores |
| | Violación de normas de derechos humanos en las cadenas de suministro | ⓘ | Fases anteriores |
| **Gobierno corporativo** | Sostenibilidad incorporada a la estrategia empresarial global | ⓘ | Operaciones propias |
| | Creación de órganos internos de gobierno de la sostenibilidad | ⓘ | Operaciones propias |
| | Incentivos económicos de los directivos vinculados a la eficiencia en materia de carbono | ⓘ | Operaciones propias |

ⓘ Impacto positivo ⓘ Impacto negativo ◎ Oportunidad ! Riesgo

# A Medioambiente (Planeta)

## Reglamento sobre taxonomía de la UE

Consulte el apéndice del presente Estado de sostenibilidad para ver la información presentada en virtud del Reglamento (UE) 2020/852 (el "Reglamento sobre taxonomía de la UE").

## NEIS E1 Cambio climático

### SBM-3 Impactos, riesgos y oportunidades de importancia relativa y su interacción con la estrategia y el modelo de negocio

| Tema | Nombre | Impacto, riesgo u oportunidad | Descripción | Ubicación |
|---|---|---|---|---|
| **Ⓔ Medioambiental** | | | | |
| **Cambio climático y gestión de emisiones** | Emisiones de $CO_2$ (alcance 1 y 2) de las operaciones aéreas | i | La liberación de $CO_2$ por la combustión de combustibles fósiles y SAF asociada al funcionamiento normal de los motores de los aviones que se genera durante las maniobras en tierra, el despegue, el vuelo y el aterrizaje, así como el funcionamiento de la unidad auxiliar de potencia de aviones (APU, por sus siglas en inglés) durante el vuelo, contribuye al aumento de las emisiones de efecto invernadero a nivel mundial, lo que contribuye a su vez al calentamiento global y representa un impacto negativo en el medioambiente. | Operaciones propias |
| | Reducción de emisiones mediante el uso de SAF | i | El SAF, derivado de fuentes renovables como la biomasa, los aceites usados o los procesos sintéticos, ofrece una alternativa más sostenible a los combustibles fósiles de aviación convencionales. Al integrar el SAF en su cadena de suministro de combustible, IAG puede limitar su dependencia de los combustibles fósiles y reducir su huella de carbono con el fin de cumplir los objetivos establecidos en su estrategia Flightpath Net Zero. | Operaciones propias y fases anteriores |
| | Reducción de emisiones mediante la renovación de la flota | i | Al sustituir los aviones más antiguos y que consumen más combustible por modelos más nuevos, IAG tiene la intención de reducir sus emisiones de carbono, ya que estos aviones más nuevos generalmente incorporan tecnologías avanzadas y diseños aerodinámicos que reducen el consumo de combustible. | Operaciones propias |
| | Reducción de emisiones mediante la participación en medidas basadas en el mercado | i | La participación de las aerolíneas del Grupo en medidas basadas en el mercado, como el RCDE de la UE, el RCDE del Reino Unido y CORSIA, ha dado lugar y seguirá dando lugar a una aportación de recursos financieros para apoyar las medidas de reducción de emisiones de carbono. Los requisitos de compensación de CORSIA también permitirán a las aerolíneas del Grupo obtener créditos de carbono de proyectos con beneficios sociales adicionales. La estrategia de cobertura del Grupo permite la compra de créditos de carbono para cubrir obligaciones de años futuros, acelerando así la reducción de emisiones.<br>Las obligaciones de cumplimiento del mercado de carbono se aplican tanto a la producción de combustibles como a las aerolíneas del Grupo. Consultar E1-6 para obtener más información sobre el apoyo brindado a IAG a través del programa de combustibles elegibles del RCDE de la UE (FEETS). | Operaciones propias y fases anteriores |

i Impacto positivo  i Impacto negativo

### Estrategia

#### E1-1 – Plan de transición para la mitigación del cambio climático

IAG tiene como objetivo conseguir las cero emisiones netas para 2050 en todas sus emisiones de alcance 1, 2 y 3. "Cero emisiones netas" significa que cualquier emisión residual de las operaciones de IAG en 2050, y la proporción de emisiones de IAG procedentes de las actividades de su cadena de valor, se mitigará capturando una cantidad equivalente de $CO_2$ de la atmósfera mediante tecnologías de captura de carbono.

La meta de cero emisiones netas de alcance 1 para 2050 de IAG fue evaluada de forma independiente por la Transition Pathway Initiative (TPI) en noviembre de 2025, que la consideró acorde con el objetivo de limitación del calentamiento climático a 1,5 °C, y nuestro objetivo a medio plazo de lograr una reducción del 20% en las emisiones de alcance 1 para 2030 también ha sido calificado como plenamente acorde con el objetivo de limitar el calentamiento global por debajo de 2 °C. La evaluación de TPI comparó los hitos de la hoja de ruta de 2021 de IAG con los modelos de la trayectoria del conjunto del sector elaborados por la Agencia Internacional de la Energía (AIE), teniendo en cuenta los compromisos de captura de carbono[1].

IAG trabaja para alcanzar sus objetivos anuales climáticos para 2030 y 2050 llevando a cabo iniciativas de reducción de emisiones, trabajando en colaboración con los principales grupos de interés y abogando proactivamente por una política gubernamental favorable y por el desarrollo tecnológico.

Las medidas e hipótesis clave previstos para reducir las emisiones incluyen la modernización de la flota y medidas de eficiencia operacional que están bajo nuestro control, el uso de SAF, medidas basadas en el mercado, así como el uso de captura de carbono que depende del apoyo político disponible y condiciones de mercado.

##### Hoja de ruta hacia las cero emisiones netas

Desde 2019, IAG ha publicado todos los años actualizaciones de su hoja de ruta para alcanzar su objetivo de cero emisiones netas para 2050.

IAG utiliza 2019 como año de referencia para el modelo de su plan de transición, ya que es el año de emisiones máximas del Grupo, antes de que los niveles de actividad se viesen afectados por la pandemia de COVID-19.

La hoja de ruta de IAG para alcanzar las cero emisiones netas y sus costes asociados se incluyen en los planes de negocio a un año y tres años de todas las compañías operadoras, así como a 2030 en las actualizaciones de los riesgos de sostenibilidad (revisados con arreglo al proceso de la ERM del conjunto del Grupo).

La hoja de ruta también forma parte de los compromisos de IAG en materia de sostenibilidad medioambiental, que se detallan en la política de sostenibilidad medioambiental.

El progreso hacia la reducción de emisiones de esta hoja de ruta se monitorea a través del gobierno de sostenibilidad de IAG. Los ICR trimestrales sobre nuestro avance en la reducción de emisiones de carbono se comparten con la Comisión ECR. La política de sostenibilidad ambiental del Grupo y la estrategia Flightpath Net Zero están disponibles en la página web de IAG.

[1] La metodología de TPI para evaluar los objetivos de cero emisiones netas en el sector de la aviación implica convertir los datos de emisiones a una métrica de intensidad de emisiones equivalente (gramos de $CO_2$ por tonelada-kilómetro facturada). TPI recalcula los objetivos establecidos por IAG utilizando su metodología, antes de comparar la producción con las trayectorias sectoriales modeladas por la AIE.

## Hoja de ruta para la reducción de emisiones de carbono de alcance 1

La hoja de ruta de emisiones de alcance 1 que se muestra a continuación es el escenario central más reciente del Grupo.

### Actualizaciones e hipótesis de 2025

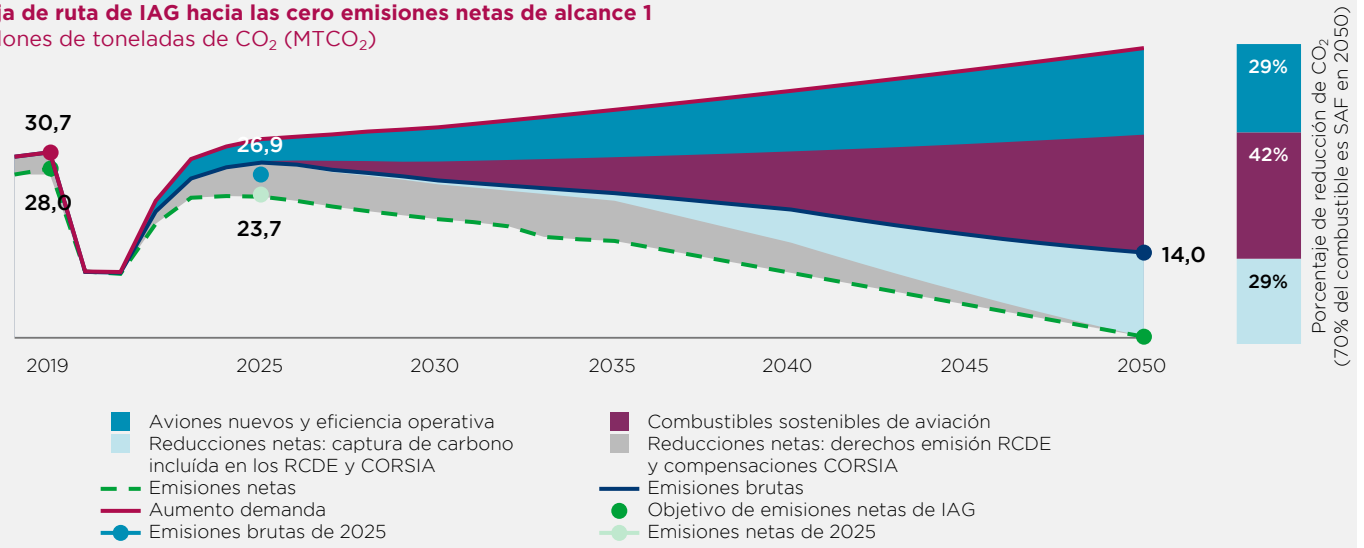
Durante 2025 hemos realizado actualizaciones para reflejar la recuperación de la demanda de pasajeros hasta los niveles anteriores a la pandemia. El crecimiento anual de la demanda está alineado con las previsiones de crecimiento a largo plazo reveladas en las notas 4 y 17 de los estados financieros consolidados. Las previsiones de SAF incluyen una combinación de la cuota de IAG en las obligaciones impuestas a los proveedores de combustible para suministrar SAF en la UE y el Reino Unido, y del consumo voluntario necesario para alcanzar nuestros objetivos de 2030 y 2050. El volumen de captura de carbono utilizado antes de 2035 está alineado con las expectativas futuras en virtud del cumplimiento de las obligaciones del mercado de emisiones de carbono en los RCDE del Reino Unido y de la UE y CORSIA. El papel de la modernización del espacio aéreo y la introducción de aviones de cero emisiones se ha reducido para 2050, para reflejar las últimas actualizaciones normativas y declaraciones realizadas por los fabricantes de aviones.

### Principales sensibilidades

Al crear esta hoja de ruta, el Grupo ha aplicado hipótesis sobre las condiciones del mercado y las políticas de apoyo para la reducción de las emisiones de carbono. Estas hipótesis son ajenas al control del Grupo y pueden afectar a la viabilidad de las iniciativas de reducción de emisiones presentadas. Por consiguiente, el Grupo reevalúa sus hipótesis anualmente y las actualiza cuando procede. IAG defiende que la normativa climática debe mantener la competitividad global de todas las aerolíneas. Esto incluye la aplicación de obligaciones adecuadas y justas para reducir las emisiones de carbono, junto con incentivos que promuevan el cumplimiento de todas las iniciativas de reducción de emisiones.

Las emisiones modeladas según nuestro escenario de crecimiento de la demanda reflejan los plazos típicos para la operación de aviones y las emisiones "bloqueadas" atribuidas a la actividad de vuelo con estos activos (que son aproximadamente 23-25 años para los aviones en propiedad). Esto está relacionado con nuestras hipótesis sobre la renovación de la flota que incluye la incorporación gradual y continua de aviones con mayor eficiencia energética (en comparación con los aviones que reemplazan). Estas suposiciones se basan en los plazos de entrega de los nuevos aviones adquiridos por el Grupo y en las declaraciones de los fabricantes.

**Hoja de ruta de IAG hacia las cero emisiones netas de alcance 1**
millones de toneladas de $CO_2$ ($MTCO_2$)




Las palancas de reducción de emisiones del plan de transición de IAG incluyen:

### E1-3 Acciones y recursos en relación con las políticas en materia de cambio climático

| Herramienta de reducción de emisiones de carbono en el plan de transición | Gastos operativos o de capital significativos necesarios para la aplicación del plan | Ejemplos de inversiones en empresas/ socios clave en innovación | Contribución estimada a la reducción de emisiones de alcance 1 en 2030 | Contribución estimada a la reducción de emisiones de alcance 1 en 2050 |
|---|---|---|---|---|
| **Aviones nuevos y operaciones propias** | IAG invertirá unos 19.000 millones de euros entre 2026 y 2033 en 217 aviones nuevos y eficientes Airbus y Boeing. Consulte la nota 15 del estado financiero consolidado para obtener más información. | ZeroAvia (fabricante de aviones de hidrógeno); OpenAirlines (software de gestión de combustible); | 37% | 29% |
| **SAF** | IAG sigue invirtiendo en nuevas capacidades de producción de SAF. En septiembre de 2025, IAG invirtió, junto con los miembros de la alianza **one**world, en Breakthrough Energy Ventures (BEV) para lanzar un fondo de inversión nuevo con el objetivo de abordar la disponibilidad limitada y el alto coste actual que tiene el SAF. | Consulte la sección E1-3 para obtener más información sobre nuestras asociaciones en materia de SAF | 21% | 42% |
| **Captura de carbono** | En 2025, British Airways colaboró con miembros de Sustainable Aviation para desarrollar una señal de mercado avanzada para la compra de derechos de captura de carbono con el objetivo de apoyar un mayor desarrollo. | CUR8 (plataforma para el apoyo de tecnologías de captura de carbono) | 4% | 29% |
| **Medidas basadas en el mercado y compensación de las emisiones de carbono** | Esto implica la compra de derechos de emisión de carbono y créditos de compensación para cumplir con nuestras obligaciones en el mercado del carbono y programas voluntarios. | CHOOOSE (plataforma de compensación para clientes) | 38% | –% |

## Medioambiente (Planeta) *continuación*

### Hoja de ruta para la reducción de emisiones de carbono de alcance 3

IAG amplió su compromiso de alcanzar cero emisiones netas para 2050 para incluir las emisiones de alcance 3 de su cadena de suministro en 2021, que representan aproximadamente el 30% de la huella de emisiones total del Grupo. La mayoría de estas emisiones se atribuyen a la producción de combustible *upstream* (alcance 3.3) y a los bienes y servicios adquiridos (alcance 3.1) asociados con el mantenimiento y la reparación de aviones.

#### Actualizaciones e hipótesis de 2025

La hoja de ruta de alcance 3 de IAG que se muestra a continuación se ha creado utilizando hipótesis de crecimiento de la demanda alineadas con las emisiones de alcance 1 de IAG.

Nuestra visión de la reducción de emisiones de carbono de la cadena de suministro se forma a partir de una revisión bibliográfica de los planes de descarbonización de los proveedores, centrándose en las categorías de emisiones que representan la mayoría de las emisiones de alcance 3 enumeradas anteriormente. Las reducciones en las emisiones de alcance 3.3 están alineadas con las expectativas de uso de SAF de IAG y corresponden a un volumen decreciente de emisiones asociadas con la producción de queroseno para aviones a base de combustibles fósiles.

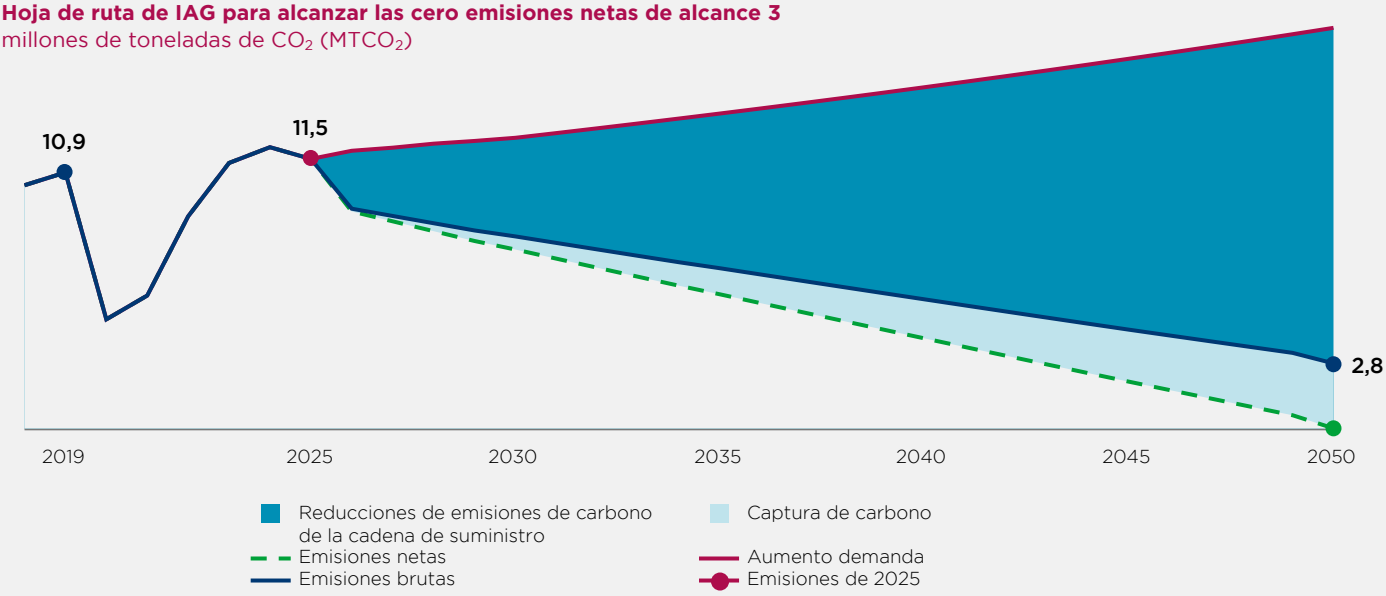
Para las emisiones residuales de alcance 3 procedentes de la proporción de emisiones de la cadena de suministro, esperamos utilizar la captura de carbono para mitigar las emisiones residuales de estas operaciones, en línea con los volúmenes que IAG espera utilizar para mitigar las emisiones residuales de sus operaciones directas (alcance 1).

#### Principales sensibilidades

Nuestras modelizaciones de reducción de emisiones en nuestra cadena de suministro están alineadas con las políticas de apoyo necesarias para la transición hacia los SAF. El uso de la captura de carbono para mitigar las emisiones residuales de nuestra cuota de las actividades de la cadena de suministro también depende de unas condiciones de mercado favorables y de unas políticas gubernamentales de apoyo adecuadas.

**Hoja de ruta de IAG para alcanzar las cero emisiones netas de alcance 3**

millones de toneladas de $CO_2$ ($MTCO_2$)




Las palancas de reducción de emisiones del plan de transición de IAG incluyen:

### E1-3 Objetivos en materia de mitigación y adaptación al cambio climático

| Herramienta de reducción de emisiones de carbono en el plan de transición | Gastos operativos o de capital significativos necesarios para la aplicación del plan | Ejemplos de inversiones en empresas/ socios clave en innovación | Contribución estimada a la reducción de emisiones brutas de alcance 3 en 2030 | Contribución estimada a la reducción de emisiones brutas de alcance 3 en 2050 |
|---|---|---|---|---|
| **Reducciones de emisiones de carbono de la cadena de suministro** | • 109 proveedores principales (representan el mayor gasto y la mayor importancia operativa para el Grupo) han realizado evaluaciones sobre el desempeño en materia de ASG<br>• Cláusula contractual con proveedores sobre sostenibilidad<br>• Desarrollo de la metodología para la medición de emisiones de carbono de alcance 3 en asociación con Watershed, para priorizar los esfuerzos de reducción de emisiones de carbono en toda la cadena de valor<br>• Los acuerdos de compra para el uso de SAF (véase la hoja de ruta de emisiones de alcance 1) reducirá las emisiones del análisis del ciclo de vida (ACV) asociadas con la producción de combustibles (ya que conduce a una reducción correspondiente de la producción de queroseno para aviones a base de combustible fósil) | EcoVadis (calificación de sostenibilidad empresarial) Watershed (plataforma de reporte de emisiones) | 34% | 84% |
| **Captura de carbono** | Consulte la hoja de ruta de emisiones de alcance 1 | CUR8 (plataforma de captura de carbono) | 5% | 16% |

**Gestión de impactos, riesgos y oportunidades**

# Divulgaciones financieras relacionadas con el clima

## Resumen del análisis relacionado con el clima

IAG adopta las recomendaciones del TCFD conforme al requisito del Reino Unido (Norma de Cotización 9.8) que define la información que debe incluirse en el Informe y cuentas anuales del Grupo. IAG ha alineado sus divulgaciones sobre riesgos climáticos con el marco de las NEIS, alineado con la última guía y estándares disponibles bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) 1 y estándares sostenibles NIIF 2 (que adoptaron las recomendaciones del TCFD en julio de 2023), así como con las normas de cotización del Reino Unido.

| Gobierno | Estrategia | Gestión del riesgo | Parámetros y metas |
|---|---|---|---|
| Comunicar el marco de gobierno de la organización sobre los riesgos y oportunidades relacionados con el clima | Divulgar los impactos reales y potenciales de los riesgos y oportunidades relacionados con el clima en las actividades, la estrategia y la planificación financiera de la organización cuando dicha información sea material | Comunicar de qué manera la organización identifica, evalúa y gestiona los riesgos relacionados con el clima | Divulgar los parámetros y objetivos utilizados para evaluar y gestionar los riesgos y oportunidades relacionados con el clima cuando dicha información sea material |
| **Actividades actuales** | | | |
| Supervisión del Consejo a través de la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa y la Comisión de Auditoría y Cumplimiento; gobierno sólido; análisis de doble materialidad completado en 2024 y revisado en 2025 | Cumplimiento de la estrategia Flightpath Net Zero y de los ICR de liderazgo; planes financieros y empresariales a uno y tres años que integran aspectos de sostenibilidad; ejecución de un programa de compras sostenibles que incluye una cláusula contractual de sostenibilidad para proveedores | Los riesgos de la aviación sostenible se gestionan como un riesgo principal y se revisan periódicamente dentro de los procesos de ERM. IAG utiliza un modelo cuantitativo para completar sus evaluaciones | Indicadores y objetivos claros para 2025, 2030 y 2050; remuneración relacionada con el clima para altos ejecutivos y directivos |
| **Actividades futuras previstas** | | | |
| Cambios en los procesos y controles para mejorar la precisión de los informes y cumplir con las obligaciones de cumplimiento | Aumento de la compra de SAF, análisis de escenarios en curso, revisión de las directrices y pruebas sobre las vías para promover la transición hacia el escenario de 1,5 °C | Trabajo más detallado sobre los impactos de los riesgos hasta 2028 y 2040; acciones para maximizar la resiliencia climática; ICR de mitigación del riesgo | Cumplimiento de los objetivos actuales y garantía de que los objetivos para 2030 sigan ajustándose a los requisitos legislativos |

### Análisis de escenarios relacionados con el clima para 2025

En 2025, IAG repitió un análisis de escenarios relacionados con el clima basándose en su anterior ejercicio de análisis de escenarios acorde con las recomendaciones del TCFD.

El análisis abarca todas las áreas de negocio del Grupo, incluyendo sus principales *hubs* operativos. En el caso de las aerolíneas del Grupo, también se tiene en cuenta la red operativa y su posible exposición a riesgos climáticos. Asimismo, se incluye nuestra cadena de valor para evaluar los posibles riesgos climáticos.

Entre las principales medidas adoptadas en este análisis se incluyen:

- El equipo de Sostenibilidad de IAG y el equipo de ERM revisaron todos los riesgos y oportunidades relacionados con el clima y los impactos potenciales hasta 2028 y 2040. Los impactos de los riesgos principales y otros se cuantifican en el marco del proceso de ERM de la Compañía, que es supervisado por el Consejo;
- Las aerolíneas operadoras han elaborado modelos de los costes relacionados con el cumplimiento de la normativa, incluidos los de los RCDE del Reino Unido y de la UE, y de CORSIA, hasta 2050;
- Se realizó un análisis de escenarios relacionados con el clima tomando 2040 como principal referencia temporal;
- En 2025, realizamos un análisis de impacto a nivel de *hub*, específico para cada uno de nuestros *hubs* operativos, con el objetivo de entender riesgos y oportunidades relativas al cambio climático;
- Se realizó un análisis continuo de la estrategia Flightpath Net Zero hasta 2050; y
- Una continua armonización del análisis de doble materialidad y las conclusiones de ERM.

Los escenarios formulados son el fundamento de la estrategia, la planificación, la gestión de riesgos y la gestión financiera.

IAG adopta un enfoque proactivo en la gestión de los riesgos y oportunidades relacionados con el clima, y mantiene el compromiso de gestionar sus aspectos regulatorios, de reputación, financieros, de mercado y tecnológicos.

Nuestro análisis relacionado con el clima en 2025 adoptó la forma de un debate estructurado y cualitativo sobre los posibles impactos relacionados con el clima y las respuestas empresariales, utilizando las últimas pruebas y análisis de fuentes reconocidas como la ONU, EUROCONTROL, la Agencia Europea de Medioambiente y Climate Action Tracker (CAT). El análisis de 2025 se llevó a cabo en consonancia con las recomendaciones del estándar NEIS (NEIS 2), que se basa en la actualización de las recomendaciones del TCFD publicada en 2021.

Para este análisis, se eligió un escenario de temperatura de una ruta de concentración representativa (RCP, por sus siglas en inglés) para los riesgos de transición, en reconocimiento de los objetivos climáticos de IAG y de los gobiernos de los países en los que opera el Grupo, que se han comprometido a defender los objetivos del Acuerdo de París. En el escenario RCP 2.6, equivalente a limitar el calentamiento global a 2 °C para 2100, se espera una sólida cooperación mundial para el desarrollo de medidas de mitigación, lo que puede conducir a una rápida descarbonización de la economía. Se eligió un escenario de emisiones intermedio, el escenario de calentamiento RCP 6.0, para los riesgos físicos, basándose en las proyecciones de la ONU más recientes. En este escenario, se prevén planes de mitigación moderada, pero no lo suficientemente fuertes como para evitar los principales impactos del cambio climático. Por último, se utilizó un escenario RCP 8,5 para ayudarnos a conocer nuestra capacidad de adaptación a un mundo en el que las operaciones cambiarían de forma significativa debido a unas temperaturas muy elevadas y la volatilidad extrema de las condiciones meteorológicas diarias.

Se eligió el año 2040 como principal referencia temporal en consonancia con la evaluación de riesgos de sostenibilidad del equipo de ERM de IAG.

En el ejercicio de evaluación relacionado con el clima participaron representantes de la ISN, que incluye empleados de Estrategia, Tesorería, Operaciones de Vuelos, Finanzas, Asuntos Gubernamentales, Planificación Comercial, Relaciones con los Inversores, Personal, ERM, IAG Transform e IAG Loyalty, así como representantes de sostenibilidad de todas las compañías operadoras.

El equipo de Sostenibilidad del Grupo recopiló las aportaciones, que fueron revisadas por el IAG Sustainability Steering Group y la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa.

## Medioambiente (Planeta) *continuación*

El Grupo sigue siendo resiliente a los impactos más materiales relacionados con el clima. Estos se han cuantificado y los planes de mitigación para cada uno de los impactos se han integrado en la planificación financiera y estratégica. Los cambios que afectan al conjunto del sector también crean oportunidades para que el Grupo sea más resiliente que sus competidores. Para hacer frente a la importante incertidumbre en torno a las futuras tendencias políticas, tecnológicas y de mercado, IAG repite anualmente este análisis de escenarios. Seguiremos aplicando planes de acción en los próximos años para mejorar aún más la resiliencia frente al conjunto de los cambios.

### Riesgos y oportunidades

Los riesgos relacionados con el clima se evalúan y gestionan dentro del marco de ERM, tal y como se describe en la sección Gestión de riesgos y principales factores de riesgo de este Informe anual, dentro del riesgo principal "Aviación sostenible".

Los riesgos transitorios afectan principalmente a la actividad aérea entre destinos europeos, que se calcularon en base a los vuelos incluidos en el RCDE de la UE, el RCDE del Reino Unido y el RCDE de Suiza. Esto representó alrededor del 26% de las emisiones de alcance 1 de IAG en 2025. Los riesgos físicos podrían afectar a las operaciones de IAG en toda su red mundial, dada la naturaleza global del cambio climático.

IAG considera los factores de riesgo relevantes que podrían afectar a cada riesgo por región y escala temporal. Esta variabilidad puede deberse a la fragmentación de la definición, el alcance y la aplicación de las políticas, a percepciones cambiantes del mercado, la falta de infraestructura o a la aparición imprevisible de nuevas tecnologías (entre otras causas). IAG considera su estrategia de mitigación para cada riesgo teniendo en cuenta estos factores.

Para obtener más información, consulte la tabla "Impactos de los riesgos y oportunidades de mitigación relacionados con el clima".

Los objetivos de reducción de carbono de la estrategia Flightpath Net Zero son los parámetros clave para evaluar la mitigación de estos riesgos o la resiliencia frente a ellos, junto con la consideración de estos en los procesos de gobierno pertinentes. El entorno de riesgo externo, la materialidad de los riesgos, las medidas de mitigación y los ICR de estas medidas de mitigación se revisan periódicamente.

La siguiente tabla enumera los riesgos evaluados mediante el proceso de ERM y el análisis de doble materialidad. Los riesgos más materiales son los relacionados con las políticas públicas. Los marcos temporales de los riesgos coinciden con los de la planificación corporativa.

Las oportunidades relacionadas con el clima se identifican como parte del análisis de doble materialidad realizado en 2024 y revisado en 2025. Estas oportunidades se refieren a la posible incidencia positiva de los esfuerzos realizados para mitigar los efectos del cambio climático y adaptarse a ellos, por ejemplo a través del ahorro de recursos y costes, la adopción y utilización de tecnologías de bajas emisiones, el desarrollo de nuevos productos y servicios, y el aumento de la resiliencia en toda la cadena de suministro. Las oportunidades se identifican como acciones que se podrían poner en marcha en el Grupo para reducir nuestra exposición a los riesgos relacionados con el clima. Las oportunidades que se presentan a continuación coinciden con las identificadas en el análisis de doble materialidad de IAG, y se gestionan dentro de las compañías operadoras con arreglo al marco de ERM.

### Evaluación de riesgos relacionados con el clima

| Tipo de riesgo climático | Descripción de riesgos | Marco temporal | Tendencia[1] | Dependencia del escenario[2] |
|---|---|---|---|---|
| **Físico** | Resiliencia ante fenómenos meteorológicos extremos | M | Estable | Temperatura |
| | Resiliencia de las rutas y los bienes a los cambios climáticos crónicos | L | Estable | Temperatura |
| **Mercado** | Gasto de los clientes debido a la percepción del progreso de IAG o la aviación en materia de ASG | C | A la baja | Transición |
| | Calidad percibida de los proyectos de compensación y captura | M | A la baja | Transición |
| | Activismo y protestas de acción directa por la inacción climática | C | Estable | Transición |
| | Preparación de la cadena de suministro | L | Estable | Transición |
| | Entrega de SAF frente a los volúmenes comprometidos en los contratos de compra | M | Estable | Transición |
| **Políticas públicas** | Litigios contra las reducciones de carbono declaradas mediante compensación | C | Al alza | Transición |
| | Impacto de la política climática de la UE y del Reino Unido en la demanda | L | Estable | Transición |
| | Resistencia a los cambios en los precios de los RCDE/CORSIA | M | Al alza | Transición |
| | Asimetría de políticas entre regiones | M | A la baja | Transición |
| | Regulación adicional de la actividad, no de las emisiones | L | Estable | Transición |
| | Falta de apoyo a las políticas de infraestructuras de SAF | M | Al alza | Transición |
| | Falta de apoyo a las políticas para la captura de carbono | M | Al alza | Transición |
| | Cambios en los mandatos de SAF | M | Estable | Transición |
| | Regulación de los efectos distintos al $CO_2$ | M | A la baja | Transición |
| **Tecnología** | Acceso y preparación para tecnologías con menos emisiones | L | Estable | Transición |
| | Cumplimiento del suministro de SAF contratado | C | A la baja | Transición |

### Evaluación de oportunidades relacionados con el clima

Las oportunidades que se exponen a continuación proceden del análisis de doble materialidad de IAG.

| Tipo de oportunidad relacionada con el clima | Descripción de oportunidades | Marco temporal | Tendencia[1] | Dependencia del escenario[2] |
|---|---|---|---|---|
| **Mercado** | Inversión estratégica en SAF | C | Estable | Transición |
| | Incorporación de una flota nueva y más eficiente | M | Estable | Transición |
| **Tecnología** | Inversión en tecnologías con menos emisiones | C | A la baja | Transición |
| | Programas estratégicos de inversión de capital e interacción con *startups* | M | Estable | Transición |
| | Inversión en innovación de productos y transición a materiales sostenibles | M | Estable | Transición |

Leyenda: a corto plazo (C) es de 1 a 3 años; a medio plazo (M), hasta 5 años; y a largo plazo (L) es más de 5 años.

1 Los riesgos u oportunidades pueden estar aumentando (al alza), disminuyendo (a la baja) o ser estables desde una perspectiva del negocio. IAG calcula esto a partir de modelos estratégicos centrales y previsiones económicas, y la tendencia del riesgo que se muestra se basa en una evaluación a final de año, en relación con la revisión anual.

2 Si el impacto de los costes depende más del escenario de temperatura o de la política de transición

## Análisis de escenarios relacionados con el clima

IAG sigue analizando los escenarios de riesgo y transición para utilizarlos como fundamento de los planes de mitigación hasta 2030. A continuación se indican los parámetros clave para definir los escenarios, basados en la ONU, el Climate Action Tracker (CAT), el Comité de Cambio Climático del Reino Unido y análisis internos. Estos parámetros se revisan continuamente.

| Parámetros de riesgo físico | Proyección actual | Escenario por debajo de 2°C | Escenario de 3 °C | Escenario de 5 °C |
|---|---|---|---|---|
| Escenario global hasta 2100 | 2,4 °C | RCP[1] 2,6 | RCP 6,0 | RCP 8,5 |

| Autoridad responsable | Parámetros de riesgo de transición – 2030 | Políticas/proyecciones actuales | Objetivos actuales | Escenario acorde con el objetivo de 1,5° C |
|---|---|---|---|---|
| **Grupo intergubernamental de expertos sobre el cambio climático de la ONU (IPCC, por sus siglas en inglés)[2]** | Emisiones mundiales frente a 2019 | 0% | (7)% | (41)% |
| **Gobierno del Reino Unido** | Emisiones del Reino Unido frente a 2019 | (28)% | (42)% | (42)% |
| **Comisión de la UE** | Emisiones de la UE frente a 1990 | (55)% (via Fit for 55) | (55)% | (62)% |
| **Gobierno de EE. UU.** | Emisiones de EE. UU. frente a 2005 | (37)% | (50)% | (58)% |
| **OACI** | Emisiones (netas) de la aviación frente a 2019 | (15)% (a través de CORSIA) | (15)% | (15)% |

1 Trayectoria de Concentración Representativa (RCP, por sus siglas en inglés), un escenario globalmente reconocido para los cambios físicos con diferentes rangos de temperatura

2 Una reducción del 41% para 2030 representa una transición ordenada. El IPCC representa una transición desordenada ((27)%) porque una reducción menor de las emisiones globales hasta 2030 requiere una reducción de las emisiones de carbono rápida después de 2030 para volver al escenario de 1,5 °C para 2100

## Impactos de los riesgos y oportunidades de mitigación relacionados con el clima

Los riesgos identificados por la evaluación relacionada con el clima del Grupo se asignan a los IRO identificados a través del análisis de doble materialidad de IAG y los riesgos incluidos en ERM. En el marco del análisis de doble materialidad de IAG no se identificaron riesgos materiales de carácter financiero para el Grupo.

| Tema relacionado del análisis de doble materialidad | Principal actividad expuesta de las compañías operadoras del Grupo |
|---|---|
| Cambio climático y gestión de emisiones | Aerolíneas |
| Cadena de suministro responsable | Negocios de fidelización |
| Prácticas éticas y cumplimiento normativo | IAG Cargo |
| Gestión de residuos y economía circular | |

### Físico

| Impactos financieros potenciales no mitigados | Cómo lo mitiga IAG | Resumen de la evaluación acorde con el TCFD | Tema relacionado de la doble materialidad | Principal compañía operadora del Grupo expuesta |
|---|---|---|---|---|
| **Resiliencia ante fenómenos meteorológicos extremos** | | | | |
| Días de pérdida de ingresos por perturbaciones adicionales de vuelos y costes asociados de mitigación y compensación a los pasajeros | Los procesos de resiliencia operativa existentes pueden minimizar las perturbaciones adicionales (por ejemplo, las causadas por turbulencias durante los vuelos) | Se revisó la exposición de las actividades del Grupo a impactos climáticos temporales que pueden afectar a nuestra capacidad para operar, tales como fenómenos meteorológicos graves (turbulencias, depresiones, precipitaciones intensas) que alteran los programas de vuelo y provocan cancelaciones o desvíos de vuelos | | |
| **Resiliencia de las rutas y los bienes a los cambios climáticos crónicos** | | | | |
| Cambios en los ingresos derivados de una red de rutas diferente o una frecuencia distinta de vuelos a destinos afectados por el clima; cambios en los costes de mantenimiento operativo | El tamaño y la flexibilidad de la red de rutas permite ajustes sin impactos materiales en el plan. Los aviones son activos móviles que pueden trasladarse a diferentes lugares para tener en cuenta, por ejemplo, una mayor incidencia de huracanes en el Caribe | Evaluación basada en la localización de destinos de alto riesgo susceptibles de sufrir los impactos de cambios climáticos y atmosféricos crónicos. Evaluación de los aeropuertos más expuestos a la subida del nivel del mar, que puede afectar a nuestra capacidad para operar en ellos o a la venta de vacaciones a destinos relacionados. Medido como una pérdida de ingresos y como un aumento de los costes operativos para la empresa | | |

## Medioambiente (Planeta) *continuación*

### Mercado

| Impactos financieros potenciales no mitigados | Cómo lo mitiga IAG | Resumen de la evaluación acorde con el TCFD | Tema relacionado de la doble materialidad | Principal compañía operadora del Grupo expuesta |
|---|---|---|---|---|
| **Gasto de los clientes debido a la percepción del progreso de IAG o la aviación en materia de ASG** | | | | |
| Los clientes cambian la frecuencia de sus vuelos, la duración de sus viajes o gastan menos en comparación con otros operadores de transporte u otros medios de transporte | Reducción de emisiones, refuerzo de las comunicaciones con los clientes, apoyo de políticas internacionales (CORSIA), trabajo a través de asociaciones sectoriales para promover soluciones ecológicas | Se evaluó el impacto de potenciales aumentos de costes de servicios sostenibles sobre los clientes y las ratios de fidelización debido a la conexión con la marca a través de valores compartidos | | |
| **Calidad percibida de los proyectos de compensación y captura** | | | | |
| Exposición a la variabilidad repentina de los precios, coste de los créditos CORSIA, escala de crecimiento de los costes de aquí a 2050 debido al volumen disponible de captura para lograr las cero emisiones netas | Planificación financiera para gestionar la volatilidad de precios, gobierno para garantizar la calidad de las compensaciones, una hoja de ruta para las capturas basada en evidencias externas, defensa de políticas de apoyo y planes de supervisión | Medido como un aumento de los costes operativos basado en la evaluación prevista de los precios del mercado de CORSIA y las obligaciones de IAG derivadas de CORSIA | | |
| **Activismo y protestas de acción directa por la inacción climática** | | | | |
| Riesgo de activismo de los accionistas, de manera que las ONG o los activistas pueden denunciar a la Compañía por su supuesta inacción climática, lo que puede dar lugar a costosas batallas legales y daños para la reputación | Aplicación de las mejores prácticas del sector y de los requisitos normativos de los países en los que operamos. Aumento de la transparencia de la información a nuestros clientes y grupos de interés, y mantenimiento de una comunicación activa con ellos | Se evaluó la probabilidad de que se tomen medidas contra el sector de la aviación. IAG ha sido un actor clave a la hora de influir en la adopción de metas ambiciosas en el sector y mantiene una relación muy activa con sus principales grupos de interés | | |
| **Preparación de la cadena de suministro** | | | | |
| Las obligaciones de la normativa en materia de sostenibilidad o el cambio tecnológico causan cambios imprevistos en el coste de los bienes y servicios suministrados a IAG | Programa de sostenibilidad de la cadena de suministro, que incluye evaluaciones ASG y análisis de riesgos de los proveedores | Medido como un aumento del coste de los bienes y servicios adquiridos por IAG a sus proveedores | | |
| **Entrega de SAF en virtud de acuerdos de compra comprometidos** | | | | |
| El suministro de SAF con arreglo a los compromisos acordados no se materializa debido a la escasez de oferta en el mercado o al fracaso en el desarrollo de los proyectos, lo que expone a IAG a SAF a precios de mercado, penalizaciones por recompra o costes de carbono | Formalizar contratos para la compra de SAF y participar en el capital de proyectos en fase inicial cuando proceda. Supervisar el desarrollo de proyectos de SAF y tratar de adquirir un volumen por encima de los niveles objetivo | Medido como el coste de SAF utilizando los precios de mercado para alcanzar la meta de SAF para 2030 de IAG | | |

### Políticas públicas

| Impactos financieros potenciales no mitigados | Cómo lo mitiga IAG | Resumen de la evaluación acorde con el TCFD | Tema relacionado de la doble materialidad | Principal compañía operadora del Grupo expuesta |
|---|---|---|---|---|
| **Litigios contra las reducciones de carbono declaradas mediante compensación** | | | | |
| Litigios por el uso de créditos para compensaciones voluntarias o de cumplimiento que no logran las reducciones de emisiones declaradas y generan costes legales | Diligencia debida sobre los proyectos de compensación del carbono y preparación de directrices internas para las comunicaciones externas | Medido utilizando el análisis del litigio más reciente que haya afectado al sector de la aviación y un análisis del riesgo para IAG | | |
| **Impacto de la política climática de la UE y del Reino Unido en la demanda** | | | | |
| El traslado de los costes en todo el sector afecta al precio de los billetes y, por tanto, a la demanda | Evaluación de las repercusiones de las nuevas políticas en el marco de la planificación y la estrategia financieras a más largo plazo | Se midió el mercado de carbono y los costes de combustible como porcentaje de los costes totales de ASG para IAG en 2030 | | |
| **Resiliencia frente a los cambios de precios CORSIA/RCDE** | | | | |
| La exposición a subidas de precios a largo plazo afecta a los costes de cumplimiento | Estrategia para reducir el impacto de la volatilidad de precios; utilización de los precios del carbono en la planificación financiera y de la flota | Se compararon las previsiones de precios del mercado del carbono en la red de rutas del Grupo | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Asimetría de políticas entre regiones** | | | | |
| Cambio del número de clientes en relación con otros operadores de transporte sometidos a regímenes políticos más favorables o más restrictivos | Defensa de soluciones globales como el objetivo aspiracional a largo plazo de la OACI acordado en 2022 y CORSIA | Medido mediante la revisión de las diferentes obligaciones regulatorias de cada país y la determinación de sus consecuencias para IAG | | |
| **Regulación adicional de la actividad, no de las emisiones** | | | | |
| Los impuestos o gravámenes del sector aumentan los costes operativos y pueden afectar a la demanda; las medidas de gestión de la demanda equivalen a una pérdida de ingresos. Las restricciones de ruidos no se incluyen en este riesgo, pero se analizan como riesgo independiente a través del marco de ERM | Defensa de medidas de reducción de emisiones como el combustible SAF y lucha contra medidas económicamente ineficaces como los impuestos | Se evaluó el impacto potencial de los requisitos regulatorios por política y jurisdicción | | |
| **Falta de infraestructuras o políticas de apoyo para los SAF** | | | | |
| Precios más altos del SAF en los mercados principales debido a la falta de inversión en la producción de SAF o al coste de los insumos | Defensa de la política de SAF, por ejemplo, a través del Jet Zero Task Force del Reino Unido, y una estrategia para comprar SAF en regiones donde exista una política favorable | Se evaluó nuestra exposición a los SAF a precio de mercado, en relación con nuestra capacidad para contribuir al desarrollo de una política de SAF adecuada y al diseño de sistemas de incentivos de SAF eficaces | | |
| **Falta de políticas de apoyo para la captura de carbono** | | | | |
| Mayores costes de cumplimiento en los mercados del carbono, como los RCDE del Reino Unido y de la UE, debido a los elevados precios del crédito | Defensa de una política apropiada en materia de captura de carbono, que incluya incentivos para las tecnologías de captura de carbono y contribuciones económicas de todos los sectores sujetos a requisitos de captura de carbono en el futuro | Evaluación del coste de las capturas de carbono como parte de las obligaciones de IAG en el mercado de carbono | | |
| **Cambios en los mandatos de SAF** | | | | |
| Impacto en la estrategia de IAG para comprar SAF en regiones en las que existan políticas de apoyo y aumente la presión para implantar medidas alternativas de reducción de emisiones, tales como la gestión de la demanda | Defensa de la política adecuada de SAF, por ejemplo, a través del Jet Zero Task Force del Reino Unido, y una estrategia para comprar SAF en regiones donde exista una política favorable | Evaluación de las implicaciones financieras de los cambios en los mandatos de SAF del Reino Unido o la UE con respecto a la estrategia de IAG | | |
| **Regulación de los efectos distintos al $CO_2$** | | | | |
| Potencial multiplicador de los costes del RCDE de la UE; pérdida de ingresos por restricciones de rutas, o costes operativos debido a la gestión de impactos distintos al $CO_2$ | Estudios externos sugieren que tan solo un 10% de los vuelos podrían representar el 80% de los impactos[1]. Acciones a través de asociaciones sectoriales para apoyar el seguimiento y soluciones específicas como la optimización de rutas y la adopción de SAF. Participación en los requisitos de seguimiento, información y verificación en el marco del RCDE de la UE y los vuelos de prueba | Se evaluaron las posibles implicaciones de costes de la normativa sobre impactos distintos al $CO_2$ sobre las operaciones del Grupo. Seguimos apoyando iniciativas de investigación que ayuden a mejorar la comprensión de los impactos distintos al $CO_2$ sobre el clima | | |

## Tecnología

| Impactos financieros potenciales no mitigados | Cómo lo mitiga IAG | Resumen de la evaluación acorde con el TCFD | Tema relacionado de la doble materialidad | Principal compañía operadora del Grupo expuesta |
|---|---|---|---|---|
| **Acceso y preparación para tecnologías con menos emisiones** | | | | |
| Mayores costes de los RCDE si se restringe el acceso a la tecnología o su desarrollo es lento | El equipo de IAGi Ventures armoniza su investigación y su trabajo con la estrategia Flightpath Net Zero | Se evaluó el coste marginal de las distintas tecnologías de captura de carbono y el papel que pueden desempeñar en el plan de transición climática de IAG | | |
| **Cumplimiento del suministro de SAF contratado** | | | | |
| Exposición a la evolución de los precios unitarios de los SAF en los principales mercados | Formalizar acuerdos para la compra de SAF y participar en el capital de proyectos en fase inicial, cuando proceda | Evaluación del estado del suministro mundial de SAF y la logística de la cadena de suministro, con los volúmenes necesarios para cumplir con la cuota de los mandatos de SAF de IAG y el objetivo de SAF de IAG para 2030 | | |

[1] Fuente: Teoh, R., Engberg, Z., Schumann, U., Voigt, C., Shapiro, M., Rohs, S., and Stettler, M. E. J.: Global aviation contrail climate effects from 2019 to 2021, Atmos. Chem. Phys., 24, 6071–6093, https://doi.org/10.5194/acp-24-6071-2024, 2024.

## Medioambiente (Planeta) *continuación*

### Oportunidades e impactos financieros relacionados con el clima

A continuación, se detallan las oportunidades identificadas por la evaluación relacionada con el clima del Grupo y su relación con los IRO identificados a través del análisis de doble materialidad de IAG

#### Mercado

| Posibles repercusiones financieras | Resumen de la evaluación relacionada con el clima | Tema relacionado de la doble materialidad | Principal compañía operadora del Grupo expuesta |
|---|---|---|---|
| **Inversión estratégica en SAF** | | | |
| Asegurar los volúmenes de SAF necesarias para cumplir las metas internas y normativas no solo reduce el impacto climático de IAG, sino que también ofrece una importante reducción potencial de los costes operativos anuales respecto de las obligaciones del mercado de carbono del Grupo o posibles sanciones por el mandato SAF (trasladadas por los proveedores de combustible regulados por los mandatos SAF de la UE y del Reino Unido) | Se analizó el mercado para identificar incentivos de políticas favorables que permitan una transición verde, lo que ayudará a IAG a asegurarse el suministro y evitar la exposición a los precios del mercado | | |
| **Incorporación de una flota nueva y más eficiente** | | | |
| Al introducir en su flota nuevos aviones que consumen menos combustible, las aerolíneas del Grupo pueden mitigar los costes de cumplimiento incurridos en los mercados de carbono, que regulan las emisiones de carbono de las rutas en las que opera | Se actualizaron los modelos internos de precios del carbono para evaluar la contribución de unos aviones nuevos y que consumen menos combustible a la consecución de las metas climáticas de IAG, y la reducción de los costes de explotación asociados | | |

#### Tecnología

| Posibles repercusiones financieras | Resumen de la evaluación relacionada con el clima | Tema relacionado de la doble materialidad | Principal compañía operadora del Grupo expuesta |
|---|---|---|---|
| **Inversión en tecnologías con menos emisiones** | | | |
| La aplicación de nuevas tecnologías, como equipos de a bordo más ligeros o programas informáticos que permitan adaptar mejor los volúmenes de combustible a las necesidades del vuelo, brinda la oportunidad de aumentar el ahorro de combustible, lo que puede contribuir a reducir los costes operativos | Se analizó la contribución positiva de las nuevas tecnologías a las operaciones directas, reduciendo el consumo de combustible y la generación de residuos, por ejemplo en soluciones de almacenamiento de cargas como las correas y el diseño de palés. Se evaluó el impacto de la inversión en captura de carbono para el desarrollo de la señal del mercado necesaria para el aumento de la oferta futura | | |
| **Programas estratégicos de inversión de capital riesgo e interacción con *startups*** | | | |
| En su búsqueda de las cero emisiones netas de carbono para 2050, IAG tiene una importante oportunidad financiera de invertir en soluciones innovadoras para reducir sus emisiones. Esto implica explorar asociaciones y tecnologías de vanguardia para acelerar el avance hacia esta meta | Se evaluó la contribución de las diferentes tecnologías a nuestras operaciones para conseguir nuestras metas climáticas, como la colaboración de IAG con ZeroAvia para explorar el potencial de la tecnología de los aviones que funcionan con hidrógeno | | |
| **Inversión en innovación de productos y transición a materiales sostenibles** | | | |
| Al desarrollar nuevos productos, como los centrados en la reducción de residuos a bordo, IAG puede aprovechar la creciente demanda de alternativas sostenibles por parte de los consumidores y reducir los costes de explotación a largo plazo | Se evaluó el impacto del apoyo a la investigación y el desarrollo de productos para la transición hacia cadenas de suministro más sostenibles | | |

### E1-2 – Políticas relacionadas con la mitigación del cambio climático y la adaptación al mismo

#### Política de sostenibilidad ambiental

La política de sostenibilidad medioambiental recoge el compromiso de IAG de reconocer, gestionar y reducir nuestro impacto en el planeta. Para ello, entre otras cosas, desarrollamos nuestra actividad de forma responsable con el medioambiente y cumplimos los requisitos legales aplicables y otras obligaciones en la materia. Esta política está disponible en la web de IAG.

Hemos incorporado la sostenibilidad a nuestra estrategia y decisiones empresariales, y mantenemos el compromiso de:

- Utilizar SAF y programas de mercado de carbono para apoyar la reducción de emisiones de carbono
- Interactuar periódicamente con los principales grupos de interés en lo que respecta a nuestros asuntos más materiales
- Minimizar los impactos medioambientales negativos a través del uso eficiente de los recursos y la energía, y reducir las emisiones, el ruido y los residuos siempre que resulte factible
- Implementar sistemas de gestión medioambiental armonizados con la norma ISO 14001 y procesos de gobierno medioambiental sólidos
- Supervisar, documentar y someter a verificación externa nuestros impactos materiales en materia medioambiental
- Garantizar la solidez y transparencia de nuestra presentación de información no financiera
- Velar por que nuestras posturas externas reflejen nuestros asuntos materiales y nuestras metas
- Tratar de garantizar que nuestra estrategia y objetivos en materia medioambiental estén armonizados con el conocimiento científico más avanzado de los impactos
- Crear conciencia acerca de nuestras acciones medioambientales entre nuestros principales grupos de interés
- Emprender acciones para impulsar el cambio y crear un sector aéreo más sostenible
- Fomentar programas de investigación pertinentes para conocer mejor los impactos climáticos distintos del $CO_2$ y las posibles opciones de mitigación

Los plazos propuestos para la consecución de las metas climáticas del Grupo se recogen en nuestra política de sostenibilidad medioambiental y están armonizados con el plan de transición que se detalla en el presente Estado de sostenibilidad. La política de sostenibilidad medioambiental también establece marcos temporales detallados para las acciones destinadas a abordar los impactos de los residuos y el ruido derivados de nuestras operaciones.

IAG revisa periódicamente sus compromisos en virtud de esta política en función del apoyo político disponible y las condiciones del mercado. En 2026, IAG actualizará esta política como parte de nuestra gobernanza de sostenibilidad.

### Instrucciones de Grupo

IAG publica instrucciones para que sus compañías operadoras armonicen sus acciones con vistas al cumplimiento de nuestra estrategia de mitigación del cambio climático y de adaptación a este. El Director de Sostenibilidad del Grupo es responsable de establecer esta estrategia, junto con la aprobación por parte del Director Financiero y de Sostenibilidad y del Consejero Delegado, y bajo la supervisión de la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa. Los responsables de sostenibilidad de cada compañía operadora informan trimestralmente a IAG sobre los ICR materiales utilizados para medir el progreso de IAG. Las instrucciones del Grupo incluyen orientaciones para la contabilidad de los costes de las medidas de sostenibilidad y su impacto en la consecución de los planes corporativos y sobre cómo interactuar con los proveedores en cuestiones de sostenibilidad (tal y como se detalla en el Código de Conducta para terceros desde diciembre de 2024 y anteriormente en el Código de Conducta para proveedores).

Con arreglo al Código de Conducta de IAG, tanto IAG como sus compañías operadoras tienen el compromiso de notificar de inmediato cualquier situación que pueda suponer un riesgo para el medioambiente. Esto pone de manifiesto nuestro compromiso para garantizar la salud, protección y seguridad de nuestra plantilla, como de cumplir las leyes y normativas aplicables en materia de medioambiente en todos los países en los que operamos con el fin de minimizar nuestro impacto medioambiental.

## E1-3 – Acciones y recursos en relación con las políticas en materia de cambio climático

La política de sostenibilidad medioambiental de IAG establece nuestro enfoque de supervisión del cumplimiento de las políticas medioambientales y cómo abordamos los riesgos asociados y su gestión en todas las empresas del Grupo. Entre las acciones emprendidas con arreglo a esta política para hacer frente a los impactos del cambio climático, se incluyen las siguientes:

- Nuestra Comisión de Auditoría y Cumplimiento supervisa la divulgación de información no financiera de IAG;
- Los riesgos para la sostenibilidad de la aviación se han identificado como un riesgo principal, y se evalúan y revisan en el marco de nuestros procesos de ERM para todo el Grupo;
- El Código de Conducta de IAG y el Código de Conducta para terceros establecen nuestro compromiso de hacer negocios de forma ética, transparente e íntegra, así como de mantener las normas de sostenibilidad. Queremos trabajar con proveedores que compartan nuestros valores y nuestra forma de trabajar. La formación obligatoria se utiliza para informar a los empleados. IAG ha incorporado al Grupo prácticas de gobierno específicas en materia de sostenibilidad;
- Nuestro Consejo de Administración se encarga de supervisar y dirigir programas medioambientales a través de la ECR;
- El Comité de Dirección de IAG es el principal foro para la revisión y el debate de estos programas, y para establecer la estrategia;
- El IAG Sustainability Steering Group, compuesto por representantes de la alta dirección de todas las empresas, se encarga de supervisar la estrategia, las metas, las iniciativas y los programas de sostenibilidad;
- La estrategia de sostenibilidad de IAG establece las políticas y los objetivos, la estrategia, las metas, los parámetros de desempeño y nuestro enfoque para abordar la gestión de riesgos, el cumplimiento y la interacción con los grupos de interés; y
- El equipo de Sostenibilidad de IAG revisa anualmente la hoja de ruta de descarbonización del Grupo y actualiza la contribución de cada palanca de descarbonización, reflejando tanto las acciones implementadas como las iniciativas aprobadas a lo largo del año.

De acuerdo con la clasificación de nuestro plan de transición y tal y como se detalla en nuestra estrategia Flightpath Net Zero, las acciones emprendidas para afrontar los impactos del cambio climático se centran en los ámbitos siguientes:

### Aviones nuevos y eficiencia operativa

**Aviones nuevos**

IAG invertirá unos 19.000 millones de euros entre 2026 y 2033 en 217 aviones nuevos y eficientes. Estos mejorarán la eficiencia en el uso de combustible de las operaciones de IAG en comparación con aquellos a los que sustituyan. IAG también promueve el desarrollo de nuevas tecnologías de aviación que incluye la inversión desde 2020 en ZeroAvia, un líder en el desarrollo de aviones propulsados por hidrógeno y eléctricos.

Entre los ejemplos de reducción de las emisiones gracias a los nuevos aviones en 2025 se incluyen:

- Iberia y Aer Lingus avanzaron en su programa de modernización de la flota con la introducción del Airbus A321XLR, un avión de nueva generación para vuelos de largo radio que ofrece hasta un 30% más de eficiencia en el uso de combustible y menores emisiones de $CO_2$ en comparación con los modelos anteriores, de acuerdo con las afirmaciones de los fabricantes;
- British Airways recibió nuevos aviones, incluido un 787-10 Dreamliner, un 25% de mejora desde el punto de vista de consumo de combustible que el modelo de avión que está diseñado para reemplazar, además de 12 aviones de corto radio (siete A320neo y cinco A321neo); e
- IAG confirmó la asignación de 50 Boeing 737 a Vueling, cuya entrega está prevista para finales de 2026.

También se implementarán eficiencias operativas en tierra mediante la actualización de los equipos de los vehículos de tierra.

**Programa de eficiencia en el uso de combustible**

Cada aerolínea cuenta con un programa de eficiencia en el uso de combustible que favorece la planificación y ejecución de los vuelos, lo que permite a los pilotos operar vuelos más eficientes con altos estándares de seguridad. Las medidas para mejorar la eficiencia operacional de nuestras aerolíneas incluyen el uso de un solo motor para el rodaje de aviones y retrasar el arranque de los motores para reducir las emisiones de carbono antes del despegue. IAG reúne a compañeros de sostenibilidad, expertos en gestión de combustible y pilotos en el grupo de trabajo de eficiencia de carbono para aprovechar este conocimiento y compartir las mejores prácticas para desarrollar iniciativas de eficiencia de combustible que contribuyan a nuestros objetivos de reducción de emisiones de carbono.

En 2025, IAG implementó una nueva herramienta de gestión de combustible (Open Airlines) para impulsar nuestro objetivo de reforzar el programa de eficiencia en el uso de combustible en todo el Grupo. El objetivo de implementar esta herramienta es mejorar la interacción con las tripulaciones de vuelo facilitando información operativa detallada y, al mismo tiempo, ofrecer sistemas de control del combustible que favorezcan la armonización de los informes entre las diferentes compañías operadoras. De este modo, las aerolíneas del Grupo pueden facilitar los datos necesarios sobre combustible para cumplir los requisitos del mercado de carbono (en virtud de las políticas del RCDE de la EU y del Reino Unido, CORSIA y ReFuelEU). Gracias a este programa consolidado, calculamos que para 2030 se podría lograr un incremento del 25% en el ahorro total de combustible, en comparación con el ahorro alcanzado en 2025.

En el marco del programa de eficiencia, también buscamos soluciones innovadoras que contribuyan a mejorar el desempeño de nuestras operaciones. En línea con esta ambición, en 2025 Vueling firmó una asociación con MicroTau, un fabricante de tecnología cuyo objetivo es lograr una reducción de hasta un 4% en el consumo de combustible disminuyendo la resistencia aerodinámica de los aviones mediante la instalación de una película biomimética con surcos microscópicos que imitan la textura de la piel de un tiburón.

### Combustibles sostenibles de aviación

SAF es el principal término que utiliza la industria de la aviación para describir un combustible de aviación no convencional (no derivado de fósiles). SAF es el término preferido por la IATA para este tipo de combustible, aunque, en general, también se pueden utilizar otros términos como combustible alternativo sostenible, combustible de aviación alternativo sostenible, combustible de aviación renovable o biojet.

## Medioambiente (Planeta) *continuación*

Por "biocombustibles" se entiende generalmente los combustibles producidos a partir de recursos biológicos (materia vegetal o animal). Sin embargo, la tecnología actual permite producir combustible a partir de otras fuentes alternativas, incluidos recursos no biológicos; por consiguiente, se utiliza el término genérico de SAF.

Las características químicas y físicas del SAF son casi idénticas a las del combustible convencional para aviones. Se puede mezclar con este último de forma segura en distintos grados, utiliza la misma infraestructura de suministro y no requiere la adaptación de aviones o motores. Los combustibles con estas propiedades se denominan "combustibles de sustitución directa" (es decir, combustibles que se pueden incorporar directamente a los sistemas de abastecimiento de combustible de los aeropuertos existentes). Esta definición está disponible en la página web de la IATA.

Las materias primas de estos combustibles, actualmente materiales de desecho como el aceite de cocina usado, absorben $CO_2$ en su ciclo de crecimiento y luego este carbono se recicla en combustible y se emite durante el vuelo. El SAF genera niveles similares de dióxido de carbono que los combustibles de aviación convencionales durante la fase de combustión, pero el dióxido de carbono generado ya forma parte del ciclo del carbono y no se extrae del suelo específicamente para fabricar combustible de aviación. Esto quiere decir que el uso de SAF da como resultado una reducción de las emisiones de carbono a lo largo del ciclo de vida del combustible en comparación con el combustibles de aviación convencional.

Actualmente existen ocho vías certificadas para fabricar SAF basadas en el uso de tecnologías y materias primas específicas. Estos procesos están certificados según estándares internacionales para garantizar que el uso de los combustibles resulte seguro. IAG requiere que el SAF adquirido cumpla estrictos sistemas de certificación de sostenibilidad.

Las reducciones de emisiones derivadas del uso de SAF se miden como la reducción de las emisiones de carbono desde el punto de vista del ciclo de vida de los GEI, por lo general, en un 80% o más en comparación con los combustibles fósiles de aviación a los que sustituye. Los SAF también contienen menos impurezas (como azufre), lo que permite una reducción de las emisiones de dióxido de azufre y partículas en suspensión aún mayor que la de los combustibles de origen fósil.

**Apoyo a los procesos de producción avanzados de SAF**
IAG sigue invirtiendo directamente en nuevas e innovadoras capacidades de producción de SAF, lo que propicia un mayor desarrollo de este mercado. Estas inversiones suelen ir acompañadas de acuerdos de compra de SAF, que son fundamentales para la viabilidad financiera de su nueva capacidad de producción. En septiembre de 2025, IAG participó en la ronda de financiación de Serie B de OXCCU, una empresa innovadora en SAF con sede en el Reino Unido, e invirtió junto con aerolíneas miembros de la alianza **one**world en BEV para lanzar un nuevo fondo de inversión diseñado para abordar la disponibilidad limitada y el alto coste del SAF actual.

IAG trabaja con desarrolladores de tecnología para establecer un abanico de opciones de suministro de SAF, incluidos los proyectos que se indican en esta sección.

**Alianzas de SAF**

| Fabricante | Ubicación de la instalación | Fecha prevista del suministro | Sistema de producción de SAF |
|---|---|---|---|
| **BP** | Europa; China | Desde 2021 | Hidroprocesado de ésteres y ácidos grasos (HEFA) y coprocesados |
| **Neste** | Finlandia; Singapur | Desde 2021 | HEFA |
| **Phillips 66** | Humber, Reino Unido | Desde 2022 | Coprocesado |
| **Repsol** | Cartagena, España | Desde 2022 | HEFA |
| **Moeve (antigua Cepsa)** | Huelva, España | Desde 2023 | Coprocesado |
| **EcoCeres** | Shanghái, China | Desde 2024 | HEFA |
| **ST1** | Gotemburgo, Suecia | Desde 2024 | HEFA |
| **LanzaJet** | Georgia, EE. UU. | Desde 2025 | Alcohol-to-jet |
| **Twelve** | Washington, EE. UU. | Desde 2025 | Power-to-liquid |
| **Valero** | Texas, EE.UU. | Desde 2025 | HEFA |
| **World Energy** | California, EE. UU. | Desde 2025 | HEFA |
| **Aemetis** | California, EE. UU. | 2027 | HEFA |
| **Infinium** | Texas, EE. UU. | 2027 | Power-to-liquid |
| **Wastefront** | Sunderland, Reino Unido | 2028 | Aceite de pirólisis de neumáticos |
| **LanzaJet** | Teeside, Reino Unido | 2029 | Alcohol-to-jet |
| **Nova Pangaea** | Teeside, Reino Unido | 2029 | Bioetanol avanzado |

El SAF coprocesado consiste en petróleos renovables (HEFA), que se introducen en una refinería de petróleo tradicional junto con el petróleo crudo. La refinería utiliza sus unidades de hidroprocesamiento existentes para convertir ambos flujos en combustibles de aviación y otros productos. Como resultado, se produce un reducido porcentaje de SAF sin tener que construir una planta de biocombustibles independiente, lo que suele abaratar y agilizar su escalado

**Papel del SAF en el plan de transición de IAG**
El SAF desempeña un papel importante para el plan de transición de IAG para alcanzar las cero emisiones netas para 2050. En 2021, el Grupo se fijó el objetivo de utilizar un 10% de SAF para el año 2030, condicionado a un apoyo de las políticas gubernamentales acorde. IAG continúa supervisando las proyecciones de SAF y el apoyo político brindado para alcanzar este objetivo. Esto incluye la participación de IAG en los mandatos para que los proveedores de combustible suministren SAF en la UE y Reino Unido, así como la idoneidad de las condiciones del mercado para el uso voluntario de SAF por encima de nuestra participación en estos mandatos.

IAG prevé utilizar SAF para un 70% del combustible total en 2050, lo que contribuirá a una reducción del 42% de las emisiones del ciclo de vida de $CO_2$ en ese mismo año.

**Cumpliendo nuestro compromiso**
En 2025, las aerolíneas del Grupo utilizaron 291.000 toneladas de SAF, lo que supone un aumento del 79% con respecto a 2024. Esto ha evitado la emisión de unas 796.000 toneladas de $CO_2$ desde el punto de vista del análisis de ciclo de vida comparado con el uso de combustible de aviación convencional y representa el 3,3% del combustible total de IAG.

**Gobierno de SAF en IAG**
El Grupo administra un SAF Management Group integrado por representantes del área de sostenibilidad, del equipo financiero y representantes de cada compañía operadora de IAG. El SAF Management Group se reúne mensualmente y depende jerárquicamente del SAF Steering Group. Para obtener más información, véase la sección NEIS 2 Información general de este Estado de sostenibilidad.

**Apoyo a la reducción de emisiones de nuestros clientes**
Para fomentar el aumento de la producción de SAF en todo el mundo, IAG ofrece a los clientes la oportunidad de contribuir a los costes de SAF para apoyar sus propias reducciones de emisiones de alcance 3. Al asociarse con sus clientes corporativos, IAG puede adquirir más SAF y reducir sus emisiones de alcance 1 (contabilizando las reducciones de emisiones de SAF a lo largo del ciclo de vida). Los clientes corporativos que adquieren certificados de emisiones de SAF de alcance 3 declaran reducciones de sus emisiones de alcance 3, del ciclo de vida de la industria, equivalentes a una proporción de sus vuelos corporativos. Estas reducciones se utilizan normalmente para reducir las emisiones de alcance 3, categoría 4 (transporte y distribución) o 6 (viajes de negocios).

En abril de 2025, IAG prorrogó por cinco años el acuerdo de compra de SAF cofinanciado con Microsoft, lo que aumentó el volumen de SAF en 39.000 toneladas (lo que equivale a una reducción de las emisiones de carbono del ciclo de vida de aproximadamente 112.000 $tCO_2$). Iberia también lanzó una iniciativa específica de SAF diseñada para promover la colaboración entre sus clientes corporativos. Consúltese la sección S4 Consumidores y usuarios finales de este Estado de sostenibilidad para obtener más información.

## Captura de carbono

IAG apoya la inclusión de la captura de carbono en las palancas de descarbonización de la industria y las evaluaciones externas.

Según la hoja de ruta más actualizada, el Grupo espera utilizar aproximadamente 130 millones de toneladas de captura de carbono entre 2025 y 2050 para mitigar las emisiones de alcance 1, siempre que se dicten normas de verificación y calidad acordadas a escala global para las capturas de carbono y se cuente con un apoyo adecuado de las políticas públicas, como la inclusión en los RCDE.

De aquí a 2050, IAG utilizará solo la captura de carbono para mitigar las emisiones residuales de sus operaciones y su cadena de suministro. IAG continua animando a sus proveedores a reducir sus emisiones y a transicionar desde las compensaciones de emisiones a las tecnologías de captura de carbono, introduciendo su cláusula de sostenibilidad en todos los contratos con proveedores, incluidas las renovaciones o modificaciones de contratos en todo el Grupo.

**Fomento del desarrollo de la captura de carbono**
El Grupo sigue abogando por políticas eficaces y justas que promuevan el desarrollo de tecnologías de captura de carbono. Respondimos a la consulta del Reino Unido sobre la integración de la captura de carbono en el RCDE del Reino Unido en 2025 y contribuimos a la actualización de la hoja de ruta "Destination 2050" de A4E, publicada en febrero de 2025, y que describe las expectativas del sector respecto al uso de la captura de carbono para alcanzar nuestro objetivo de cero emisiones netas en 2050. IAG también respondió a una solicitud del Reino Unido para recabar evidencias con vistas a una revisión independiente sobre la captura de gases de efecto invernadero y continúa brindando opiniones sobre el papel de la eliminación de carbono en los objetivos con base científica que están desarrollando la SBTi e ISO.

El mandato SAF del Reino Unido es un programa basado en gases de efecto invernadero que recompensa proyectos capaces de capturar y almacenar $CO_2$ o carbono sólido como parte del proceso de producción. Creemos que esta es la mejor vía para que la aviación apoye el desarrollo de la eliminación de carbono a corto plazo. Hemos continuado interactuando con los reguladores, resaltando el apoyo financiero que es necesario para permitir a la aviación contribuir al aumento de disponibilidad futura de captura de gases de efecto invernadero.

En 2025, British Airways colaboró con miembros de Sustainable Aviation para desarrollar una señal de mercado avanzada para la compra de derechos de captura de carbono con el objetivo de apoyar un futuro desarrollo del suministro.

Las aerolíneas del Grupo siguen ofreciendo a sus clientes la posibilidad de contribuir económicamente a proyectos de captura de carbono.

## Reducciones de emisiones de carbono de la cadena de suministro

Uno de los pilares fundamentales del Programa de sostenibilidad de la cadena de suministro de IAG se centra en el cumplimiento de nuestros objetivos de alcance 3.

En 2024, IAG Transform presentó una estrategia de reducción de emisiones de la cadena de suministro segmentando las categorías de emisiones materiales de alcance 3 e identificando, posteriormente, a los proveedores con los que dialogar sobre la mitigación del cambio climático. El objetivo de dicha estrategia es identificar y promover iniciativas de captura de carbono en toda la cadena de valor. Esto supone mejorar la calidad de la información sobre emisiones al poner de manifiesto las iniciativas de descarbonización de nuestros proveedores, recabando los factores de emisiones específicos de los proveedores (SSEF, por sus siglas en inglés) a través del CDP, pidiendo a los proveedores que establezcan objetivos climáticos alineados con el objetivo de cero emisiones netas de IAG, y a través del desarrollo de capacidades.

Como parte de Programa de sostenibilidad de la cadena de suministro de IAG, IAG Transform también puso en marcha su Programa de interacción con los proveedores en 2024, mediante el que se insta a los proveedores a dar a conocer sus compromisos de sostenibilidad y esfuerzos de reducciones de emisiones de carbono con el fin de identificar las mejores prácticas y potenciales colaboraciones para alcanzar metas comunes. En 2025, IAG Transform amplió el programa mediante la interacción con los proveedores de las siguientes categorías de compras: asientos, motores, logística y catering de aviones.

### Caso práctico: Recaro

En 2025, el Grupo colaboró con RECARO en el marco del Programa de participación de proveedores de IAG, centrándose en la gestión de nuestros asientos al final de su vida útil. Se llevó a cabo una prueba conjunta de trituración de asientos de aviones para evaluar diferentes procesos de reciclaje de los asientos producidos por RECARO. También se compararon varios escenarios de reciclaje y transporte.

IAG ha utilizado esta información para identificar oportunidades de colaboración con proveedores para aumentar el reciclaje de materiales en toda la cadena de suministro, lo que puede reducir las emisiones asociadas con la eliminación de asientos de aviones al final de su vida útil en la huella de emisiones de alcance 3 de IAG y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Grupo.

## Parámetros y metas

### E1-4 – Metas relacionadas con la mitigación del cambio climático y la adaptación al mismo

El plan de transición de IAG se centra en reducir el ciclo de vida del $CO_2$ procedente del uso de queroseno de aviación, ya que representa más del 99% de las emisiones de alcance 1. El Grupo mide toda su huella de carbono y realiza un seguimiento trimestral de múltiples parámetros para garantizar los avances en la reducción de emisiones.

Los objetivos de reducción de emisiones de IAG se establecen en la política de sostenibilidad ambiental, disponible en la página web de IAG. Estos objetivos se revisan periódicamente en función del apoyo político brindado y las condiciones del mercado, para garantizar que el Grupo mantenga su competitividad frente a sus competidores. IAG sigue abogando por una regulación equilibrada que apoye la descarbonización, reconociendo al mismo tiempo la importancia económica y social de la aviación. Consulte la sección E1-2 para obtener más información.

Las metas que se indican a continuación se establecen para mitigar los impactos materiales de IAG identificados por el análisis de doble materialidad de 2025.

| Año de referencia (2019) | Objetivo 2025 | Objetivo 2030 | Objetivo 2050 |
|---|---|---|---|
| Emisiones GEI brutas de alcance 1 ($tCO_2e$) | N/A | Reducción del 20% de las emisiones netas de alcance 1, hasta 21,6 millones de toneladas. Esto equivale a una reducción de emisiones brutas de 24,8 millones de toneladas | Cero emisiones netas de alcance 1, 2 y 3 en todas nuestras operaciones y cadena de suministro<br>Captura de carbono para cualquier emisión residual.<br>Esto equivale a una reducción de emisiones brutas de 16.8 millones de toneladas |
| Emisiones GEI brutas de alcance 3 ($tCO_2e$) | N/A | Reducción del 20% de las emisiones netas de alcance 3, hasta 8,7 millones de toneladas | |
| Eficiencia energética y reducción del consumo (intensidad de carbono de los vuelos (incluidas las reducciones de $CO_2$ de SAF)) | Reducción del 12% de la intensidad de emisiones de carbono, hasta 80 $gCO_2$/pkm | N/A | Reducción del 83% de la intensidad de emisiones de carbono |
| Sustitución de combustibles (consumo de combustible SAF) | N/A | 10% de uso de SAF para 2030 | N/A |
| Electrificación | No material | No material | No material |
| Uso de energía renovable | No material | No material | No material |
| Eliminación gradual, sustitución o modificación del producto | No material | No material | No material |
| Eliminación gradual, sustitución o modificación del proceso | No material | No material | No material |
| Otros | Estrategia “5 para 2025” en materia de reducción y reciclaje de residuos | Actualización de los objetivos de reducción y reciclaje de residuos a 2030, entre ellos reducir un 50% los SUP vírgenes por AKO | N/A |

#### Metas de reducción de las emisiones en términos absolutos

IAG tiene una meta de reducción del 20% para sus emisiones netas de alcance 1 para 2030, comparado con los niveles de 2019, y trabaja para alcanzar las cero emisiones netas para 2050. Entre las emisiones directas asociadas a las operaciones directas de IAG se incluyen las emisiones derivadas del uso de combustible de aviación, diésel, gasolina, gas natural y halón. Las fuentes de estas emisiones son los motores de los aviones, calderas, unidades auxiliares de potencia de aviones y motores de vehículos terrestres. La meta de IAG de reducir las emisiones de alcance 1 incluye las reducciones asociadas al uso de SAF en su cálculo de emisiones brutas. El objetivo de reducción de emisiones netas de alcance 1 de IAG equivale a 21,6 millones de $tCO_2e$ para 2030, o 24,8 millones de $tCO_2e$ equivalente a emisiones brutas de alcance 1.

Las emisiones indirectas asociadas con el uso de electricidad en instalaciones en tierra como oficinas, salas, centros de datos y hangares representan menos del 1% de las emisiones totales de IAG y, por consiguiente, IAG no establece una meta a corto plazo para la reducción de estas emisiones. IAG supervisa el uso de la electricidad de fuentes renovables en sus operaciones, y mantenemos el compromiso de alcanzar las cero emisiones netas de alcance 2 para 2050.

En 2021, IAG se convirtió en el primer grupo de aerolíneas del mundo en establecer la meta de cero emisiones netas de alcance 3 para 2050. Esto se complementó con una meta de reducción del 20% de las emisiones netas de alcance 3 para 2030, en comparación con el nivel de referencia de 2019. Estas metas se alcanzarán en colaboración con los proveedores y otros grupos de interés, supervisando el desempeño de los proveedores en materia de sostenibilidad, interactuando con ellos por lo que respecta a sus planes de sostenibilidad e integrando requisitos climáticos en las cláusulas contractuales de los proveedores y en las especificaciones de los productos.

#### Metas de reducción de la intensidad de carbono

En 2021, IAG se fijó la meta de reducir la intensidad de carbono de sus operaciones aéreas en un 12% respecto de su nivel de referencia de 2019, hasta 80,0 $gCO_2$/pkm para 2025. Esta meta se alcanzó por primera vez en 2024 y en 2025 el Grupo consiguió una reducción de 14% con respecto a la intensidad de las emisiones de 2019 (véase la sección E1-6 para obtener más información). Para 2035, IAG pretende lograr una reducción del 39% de la intensidad de carbono bruta y aumentar esta cifra hasta el 83% para 2050.

#### Otras metas relacionadas con la mitigación y adaptación al cambio climático

El SAF forma parte del plan de transición de IAG para reducir las emisiones de carbono desde el punto de vista del ciclo de vida de los GEI, por lo general, en un 80% o más en comparación con los combustibles fósiles de aviación a los que sustituye. En 2021, IAG se comprometió a usar, de media, un 10% de SAF en toda su flota para 2030, condicionado al respaldo adecuado de las políticas gubernamentales y a la oferta disponible del mercado. IAG continúa abogando por el apoyo político para aumentar la disponibilidad de SAF asequible que genere las mayores reducciones de emisiones durante su ciclo de vida. IAG enfatiza que los mandatos por sí solos son insuficientes. Iniciativas como la reinversión de los ingresos de los RCDE en el desarrollo del suministro de SAF a un precio justo para las aerolíneas y la introducción de mecanismos como “book and claim” pueden ayudar a optimizar el uso de SAF a nivel mundial y son urgentemente necesarias para respaldar el cumplimiento de los requisitos de suministro bajo mandatos y los objetivos corporativos de reducción de emisiones.

Para 2050, IAG prevé utilizar SAF para un 70% del combustible total. IAG también se compromete a apoyar una variedad de soluciones innovadoras de captura de carbono y, en 2050, IAG utilizará solo capturas de carbono para mitigar las emisiones residuales de sus operaciones.

## E1-5 – Consumo y combinación energética

El mayor consumo de energía de IAG corresponde al uso de combustible de aviación, que representa más del 99% de las emisiones de alcance 1. Consulte E1-6 Emisiones brutas de alcance 1, 2 y 3 y total emisiones GEI respecto a la intensidad de emisiones por ingreso neto.

| Consumo y combinación energética | Unidad | 2025 | 2024 | frente al año anterior |
|---|---|---|---|---|
| **Consumo de energía de fuentes fósiles** | | | | |
| (1) Consumo de combustible procedente del carbón y de sus derivados | MWh | **–** | – | – % |
| (2) Consumo de combustible procedente del petróleo crudo y de productos petrolíferos | MWh | **110,6** | 109,9 | 1 % |
| del cual procede de combustible de aviación | MWh | **110,6** | 109,7 | 1 % |
| del cual procede de gasóleo para generadores | MWh | **—** | — | – % |
| del cual procede de gasóleo para vehículos aeroportuarios (gasóleo B) | MWh | **0,03** | 0,04 | (3)% |
| del cual procede de diésel para generadores | MWh | **—** | — | – % |
| del cual procede de diésel para vehículos (gasóleo A) | MWh | **0,01** | 0,14 | (95)% |
| del cual es gasolina | MWh | **0,01** | 0,01 | 20 % |
| (3) Consumo de combustible procedente del gas natural | MWh | **0,13** | 0,12 | 8 % |
| (4) Consumo de combustible procedente de otras fuentes fósiles | MWh | **—** | — | – % |
| (5) Consumo de electricidad, calor, vapor y refrigeración comprados o adquiridos procedentes de fuentes fósiles | MWh | **0,04** | 0,05 | (24)% |
| (6) Consumo total de energía fósil (calculado como la suma de las líneas 1 a 5) | MWh | **110,8** | 110,1 | 1 % |
| Proporción de fuentes fósiles en el consumo total de energía | % | **96,6%** | 98,0% | (1,4) ptos |
| (7) Consumo de combustible procedente de fuentes nucleares | MWh | **–** | – | – % |
| Proporción del consumo total que proviene de fuentes nucleares | % | **–** | – | – % |
| **Consumo de energía de fuentes renovables** | | | | |
| (8) Consumo de combustible de fuentes renovables, incluyendo la biomasa (que incluye también los residuos industriales y municipales de origen biológico, el biogás, el hidrógeno renovable, etc.) | MWh | **3,77** | 2,13 | 77% |
| del cual procede de SAF | MWh | **3,77** | 2,08 | 81% |
| (9) Consumo de electricidad, calor, vapor y refrigeración comprados o adquiridos procedentes de fuentes renovables | MWh | **0,18** | 0,17 | 5% |
| (10) Consumo de energía renovable autogenerada que no se utilice como combustible | MWh | **—** | — | –% |
| **(11) Consumo total de renovables (calculado como la suma de las líneas 8 a 10), incluyendo SAF** | MWh | **3,9** | 2,3 | 71% |
| Proporción de fuentes renovables en el consumo total de energía | % | **3,4%** | 2,0% | 1,4 ptos |
| **Consumo total de energía (calculado como la suma de las líneas 6, 7 y 11)** | MWh | **114,8** | 112,4 | 2% |
| **Proporción de electricidad renovable** | % | **81%** | 75% | 5,5 ptos |

| Intensidad energética por ingreso neto | Unidad | 2025 | 2024 | frente al año anterior |
|---|---|---|---|---|
| **Consumo total de energía de actividades en sectores con alto impacto climático por ingresos netos de actividades en sectores con alto impacto climático[3]** | MWh/€ | **0,0035** | 0,0035 | (1)% |

Para calcular la intensidad energética por ingreso neto, se contabiliza todo el consumo de combustible asociado a las actividades del Grupo (como sector de alto impacto climático) y se clasifica como parte de las emisiones de alcance 1 del Grupo. Esto se divide entre los ingresos totales del Grupo.

## E1-6 – Emisiones de GEI brutas de alcance 1, 2 y 3 y emisiones de GEI totales

| | Unidad | 2025 | 2024 | 2019 | frente al año anterior | frente a 2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Emisiones de GEI de alcance 1** | | | | | | |
| *** Emisiones de GEI brutas totales de alcance 1** | $ktCO_2e$ | **27,548** | 27.248 | 30.475 | 1 % | (10)% |
| Reducción de emisiones por el consumo de SAF | $ktCO_2$ | **796,9** | 469,3 | – | 70 % | n/a |
| Intensidad de carbono de los vuelos (excluidas las reducciones de $CO_2$ de SAF)[1] | $gCO_2/pkm$ | **79,8** | 79,4 | 89,8 | 1 % | (11)% |
| * Intensidad de carbono de los vuelos (incluidas las reducciones de $CO_2$ de SAF)[2] | $gCO_2/pkm$ | **77,5** | 78,1 | 89,8 | (1)% | (14)% |
| Iniciativas para la reducción de emisiones (volumen de emisiones reducidas) | $ktCO_2$ | **90,8** | 114,2 | 77,4 | (20)% | 17 % |
| $CO_2$ por ingresos por tonelada-kilómetro | $gCO_2e/ITK$ | **775** | 781 | 898 | (1)% | (14)% |
| **Reducciones netas de emisiones de alcance 1** | | | | | | |
| Porcentaje de emisiones de GEI de alcance 1 procedentes de regímenes regulados de comercio de derechos de emisión | % | **25,5 %** | 25,8 % | 25,1 % | (0,3)ptos | 0,4 ptos |
| RCDE (calculado como las emisiones por encima de la cuota del límite de los RCDE) | $ktCO_2e$ | **4.607** | 3.176 | 3.182 | 45 % | 45 % |
| CORSIA (en octubre de 2026 se publicarán los datos de 2025)[3] | $ktCO_2e$ | **n/a** | 2.494 | n/a | – % | – % |
| Compensaciones de emisiones voluntarias (excluidas las contribuciones de los clientes) | $ktCO_2e$ | **14,0** | 21,5 | n/a | (35)% | – % |
| **Emisiones de GEI netas totales de alcance 1** | $ktCO_2e$ | **22.325** | 24.051 | 26.948 | (7)% | (17)% |
| Otras emisiones de actividades de alcance 1 | | | | | | |
| Metano ($CH_4$) | $ktCH_4$ | **19,6** | 19,2 | 18,5 | 2 % | 6 % |
| Óxidos nitrosos | $ktNO_2$ | **236,1** | 230,9 | 288,1 | 2 % | (18)% |

## Medioambiente (Planeta) *continuación*

| | Unidad | 2025 | 2024 | 2019 | frente al año anterior | frente a 2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Emisiones de GEI de alcance 2** | | | | | | |
| **Emisiones de GEI brutas de alcance 2 basadas en la ubicación** | $ktCO_2e$ | **52,4** | 53,4 | 74,5 | (2)% | (30)% |
| **Emisiones de GEI brutas de alcance 2 basadas en el mercado** | $ktCO_2e$ | **16,5** | 12,7 | 21,3 | 30 % | (22)% |
| Intensidad de carbono de alcance 2 (ubicación) | $gCO_2$/MWH | **0,15** | 0,16 | 0,22 | (3)% | (32)% |
| **Emisiones de GEI de alcance 3** | | | | | | |
| *** Emisiones de GEI indirectas brutas totales (alcance 3)** | $ktCO_2e$ | **11.511** | 11.794 | 10.674 | (2)% | 8 % |
| Categoría 1: Bienes y servicios comprados | $ktCO_2e$ | **3.270** | 3.030 | 2.939 | 8 % | 11 % |
| Categoría 2: Bienes de capital | $ktCO_2e$ | **–** | – | – | – % | – % |
| Categoría 3: Producción relacionada con combustibles y con la energía | $ktCO_2e$ | **5.932** | 5.787 | 6.257 | 3 % | (5)% |
| Categoría 4: Transporte y distribución en fases anteriores | $ktCO_2e$ | **258** | 313 | 224 | (18)% | 15 % |
| Categoría 5: Residuos generados en las operaciones | $ktCO_2e$ | **20** | 22 | 16 | (10)% | 23 % |
| Categoría 6: Viajes de negocios | $ktCO_2e$ | **34** | 35 | 35 | (3)% | (2)% |
| Categoría 7: Desplazamientos de los empleados | $ktCO_2e$ | **101** | 103 | 53 | (2)% | 92 % |
| Categoría 8: Activos arrendados en fases anteriores | $ktCO_2e$ | **–** | – | – | — % | — % |
| Categoría 9: Transporte y distribución en fases posteriores | $ktCO_2e$ | **–** | – | – | – % | – % |
| Categoría 10: Transformación de productos vendidos | $ktCO_2e$ | **–** | – | – | — % | – % |
| Categoría 11: Utilización de productos vendidos | $ktCO_2e$ | **468** | 1.095 | 301 | (57)% | 55 % |
| Categoría 12: Tratamiento al final de la vida útil de los productos vendidos | $ktCO_2e$ | **0,1** | 0,1 | – | (29)% | — % |
| Categoría 13: Activos arrendados en fases posteriores | $ktCO_2e$ | **49** | 62 | – | (21)% | – % |
| Categoría 14: Franquicias | $ktCO_2e$ | **652** | 613 | 839 | 6 % | (22)% |
| Categoría 15: Inversiones | $ktCO_2e$ | **727** | 735 | 10 | (1)% | 7296 % |
| *** Emisiones TOTALES (alcance 1, alcance 2 basadas en la ubicación y alcance 3)** | $ktCO_2e$ | **39.111** | 39.096 | 41.224 | — % | (5)% |
| **Emisiones TOTALES (alcance 1, alcance 2 basadas en el mercado y alcance 3)** | $ktCO_2e$ | **39.075** | 39.055 | 41.170 | — % | (5)% |

* Métricas con un objetivo asociado: consulte "E1-4 Objetivos relacionados con la mitigación y adaptación al cambio climático" para obtener más información

1 Reportado a efectos de informes corporativos de terceros. Esta cifra de intensidad de carbono se calcula sin las reducciones de emisiones derivadas del uso de SAF.

2 Los gramos de $CO_2$ por pasajero-kilómetro ($gCO_2$/pkm) son una medida estándar de la industria para medir la eficiencia del combustible de vuelo. Se calcula dividiendo el consumo total de combustible para aviones entre el total de pasajeros-kilómetro, asumiendo que una tonelada de carga-kilómetro equivale a 10 pasajeros-kilómetro, y multiplicando este valor por un factor de conversión de 3,15. Este cálculo excluye el combustible para aviones utilizado por franquicias, la carga transportada por otras aerolíneas y las pruebas de motores. Excluye a los pasajeros que no se presentan, de acuerdo con las directrices de la industria. Este cálculo de la intensidad de carbono es utilizado para calcular el incentivo de gestión de IAG e incluye las reducciones de emisiones de $CO_2$ logradas gracias al SAF. Las reducciones de SAF se calculan utilizando los valores reales de intensidad de carbono del análisis del ciclo de vida (ACV) de SAF utilizado por las aerolíneas del Grupo y restando las reducciones de emisiones logradas de nuestra huella total de $CO_2$ de alcance 1.

3 Las emisiones cubiertas por CORSIA se incluirán en nuestro cálculo de emisiones netas de alcance 1 al final de cada fase, una vez finalizada la cancelación de unidades de emisión por parte de las aerolíneas del Grupo. Para las emisiones de la fase 1 (que abarca los años del programa 2024-2026), las reducciones netas de emisiones se reportarán en 2028. Los volúmenes de emisiones reportados en 2024 reflejan las obligaciones finales de compensación comunicadas por las autoridades de acuerdo con el factor de crecimiento sectorial de la OACI. El volumen de emisiones para 2025 será confirmado en noviembre de 2026.

El alcance de las actividades y las emisiones reportadas está alineado con años anteriores. Las emisiones de IAG se calculan multiplicando el consumo de combustible y energía por factores de conversión adecuados, alineados con el Cuarto Informe de Evaluación del IPCC. Los factores de conversión del Gobierno del Reino Unido para 2025 se aplican en todo el Grupo, ya que se consideran los más sólidos disponibles y son adecuados para las organizaciones internacionales que informan sobre las operaciones en el Reino Unido, según la definición de factores del Departamento de Medioambiente, Alimentación y Asuntos Rurales. Para las emisiones de alcance 2, solo se ha utilizado un factor basado en el mercado para las ubicaciones españolas debido a la disponibilidad de datos fiables. Se utilizan otros factores de emisión (como los de la AIE) en casos específicos.

### Detalle de los parámetros de combustible

Los parámetros que figuran a continuación detallan nuestro consumo de combustible de aviación, incluido el uso obligatorio y voluntario de SAF en 2025.

| Parámetro de combustible | Unidad | 2025 | 2024 | 2019 | frente al año anterior | frente a 2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Total de combustible de aviación consumido | MT combustible | **8,61** | 8,55 | 9,65 | 1 % | (11) % |
| Total de SAF consumido | KT combustible | **291,1** | 162,2 | – | 79 % | – % |
| Del cual es obligatorio | KT combustible | **40%** | 4% | n/a | 36 pts | n/a |
| Del cual es voluntario | KT combustible | **60%** | 96% | n/a | (36)pts | n/a |
| Derechos adicionales del RCDE de la UE recibidos a través del programa FEETS | Derechos del RCDE de la UE | **497.539** | — | n/a | – | n/a |

**Combustibles elegibles para el apoyo del RCDE (FEETS)**

En marzo de 2025, las aerolíneas del Grupo solicitaron el mecanismo de apoyo al SAF de la UE disponible en el marco del RCDE de la UE a través de la normativa sobre combustibles elegibles para ayudas del RCDE (FEETS, por sus siglas en inglés). Este mecanismo de apoyo tiene por objeto promover la adopción de SAF mediante la concesión de derechos de emisión del RCDE de la UE a las aerolíneas por el uso de SAF en rutas elegibles dentro del programa. Los derechos de emisión ayudan a reducir la diferencia de precio entre el combustible de aviación convencional y los SAF en los vuelos sujetos al precio del carbono del RCDE de la UE.

Cofinanciado por la Unión Europea

Durante 2024, las aerolíneas del Grupo consumieron más de 162.000 toneladas de SAF, de las cuales 29.000 toneladas cumplían los requisitos para recibir ayudas del RCDE de la UE. Sobre la base de este volumen, se concedieron al Grupo 497.539 derechos de emisión del RCDE de la UE en septiembre de 2025, cuyos volúmenes fueron transferidos a la cuenta del registro del RCDE de la UE de cada aerolínea. Basándose en el precio medio ponderado de las subastas de 2024 realizadas conforme al Reglamento Delegado (UE) 2023/2830, tal como se publica en la plataforma común de subastas (64,74 euros por EUA), esto equivalió a una ayuda financiera de 32,201,675 euros. Consulte la nota 2 de los estados financieros consolidados para la contabilización financiera de los derechos del RCDE de la UE.

Debido al carácter retrospectivo de este programa, las aerolíneas del Grupo recibirán la confirmación de los derechos de emisión del RCDE de la UE otorgados por los volúmenes de SAF suministrados en 2025 como parte de su ciclo de cumplimiento del RCDE de la UE de 2026.

### Emisiones brutas por país de actividad

La siguiente tabla muestra las emisiones de GEI de 2025 agregadas por el país principal de nuestras operaciones. Las aerolíneas del Grupo se asignan al país de operaciones del *hub*.

| Ubicación | Unidad | Alcance 1 | Alcance 2 basado en la ubicación | Alcance 2 basado en el mercado |
|---|---|---|---|---|
| Irlanda | $ktCO_2e$ | 2.411,8 | 2,5 | 0,3 |
| España | $ktCO_2e$ | 9.682,3 | 19,6 | 8,9 |
| Reino Unido | $ktCO_2e$ | 15.453,5 | 30,2 | 7,3 |
| Otros | $ktCO_2e$ | – | 0,1 | – |

### Emisiones biogénicas de $CO_2$

En la siguiente tabla se muestra el volumen de emisiones biogénicas incluidas en las emisiones brutas de $CO_2$ de IAG para 2025, agrupadas por alcance. Las emisiones biogénicas se tratan en el Protocolo de GEI como emisiones que se consideran neutras en carbono cuando proceden de la combustión o descomposición de biomasa.

| Ubicación | Unidad | Alcance 1 | Alcance 3 |
|---|---|---|---|
| Emisiones biogénicas de $CO_2$ | $ktCO_2e$ | 917,2 | 3,1 |

### Intensidad de emisiones por ingresos netos

La intensidad energética se calcula dividiendo los ingresos totales del Grupo por la suma de las emisiones de alcance 1 y las emisiones de alcance 2 basadas en la ubicación.

| GEI por ingresos netos | Unidad | **2025** | 2024 | frente al año anterior |
|---|---|---|---|---|
| Ingresos totales (de acuerdo con los estados financieros) | millones de euros | **33.213** | 32.100 | 3,5 % |
| Emisiones de GEI totales (basadas en la ubicación) por ingresos netos | ($tCO_2e$/millones de euros) | **830,8** | 840,0 | (1,1)% |
| Emisiones de GEI totales (basadas en el mercado) por ingresos netos | ($tCO_2e$/millones de euros) | **829,7** | 840,0 | (1,2)% |

### Emisiones de alcance 3

En 2023, IAG Transform se asoció por primera vez con Watershed, que ofrece una plataforma de sostenibilidad para mejorar la divulgación de las emisiones de IAG de alcance 3, categoría 1 (bienes y servicios adquiridos). En 2024, IAG evaluó las 15 categorías de emisiones de alcance 3, tal y como se definen en el Protocolo de GEI. El alcance de los cálculos de las emisiones se basa en categorías materiales de compras de gasto: las dos categorías más materiales son el combustible de aviación y los bienes y servicios adquiridos, incluidos en el alcance 3.3 y el alcance 3.1, respectivamente.

En 2025, se siguió trabajando para mejorar la calidad de los cálculos de las emisiones de alcance 3 de la cadena de suministro de IAG. En virtud del Código de Conducta de terceros, se insta a los proveedores a proporcionar a IAG información de calidad sobre las emisiones cuando esté disponible. IAG revisa la calidad de la información recibida revisando la metodología del proveedor, desde las emisiones del pozo al tanque, e incorporándola a la huella. Siempre que sea posible, el Grupo procura recategorizar las emisiones calculadas bajo la categoría 1 del alcance 3 a otras categorías de emisiones del alcance 3 para reflejar la actividad correspondiente. Mientras la metodología continúa mejorando, el Grupo podría incluir las emisiones de un pequeño número de proveedores en diferentes categorías de emisiones del alcance 3.

A medida que se disponga de más datos, los valores podrán rectificarse y cualquier rectificación significativa se facilitará en informes futuros con las correspondientes explicaciones. Cuando no se disponga de información por parte de los proveedores se utilizaran factores de conversión estándar.

En 2025 se introdujeron cambios clave en la metodología utilizada por el Grupo para la presentación de información sobre emisiones de las siguientes categorías de emisiones de alcance 3:

- Las emisiones de alcance 3.1 (bienes y servicios adquiridos) siguen beneficiándose de los datos procedentes de la información sobre sostenibilidad facilitada por los proveedores a través del CDP. Si un proveedor ha comunicado una huella de carbono de alta calidad con una verificación externa, se puede usar un factor de emisiones específico para el proveedor. Este año, IAG Transform utilizó datos públicamente disponibles del aeropuerto de Londres Heathrow para sustituir los cálculos anteriores que usaban un enfoque basado en el gasto. El Grupo sigue aumentando el uso de datos sobre las actividades cuando es posible y auditable;
- Las emisiones de alcance 3.3 (actividades relacionadas con combustibles y energía) aplican actualmente el ahorro de emisiones de carbono del ACV a la producción de combustibles en fases anteriores, basándose en la Directiva de Energías Renovables de la UE; y
- Las emisiones de alcance 3.4 (transporte y distribución en fases anteriores) utilizan información sobre las actividades basándose en los datos de envíos proporcionados por los proveedores logísticos.

## E1-7 Capturas de carbono y proyectos de mitigación financiados a través de créditos de carbono

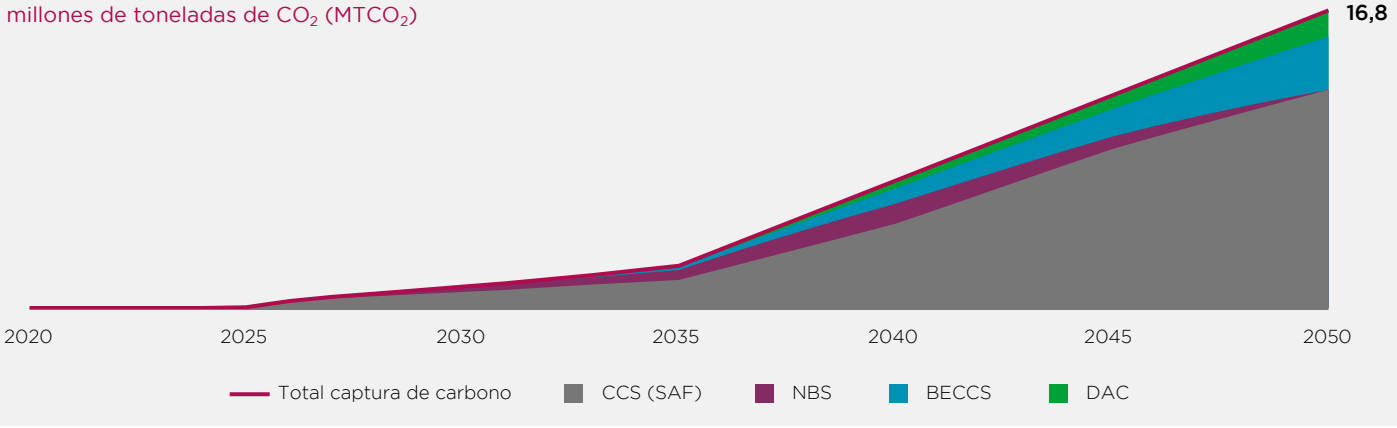
Las soluciones de captura de carbono extraen el $CO_2$ que ya se encuentra en la atmósfera y lo almacenan de forma biológica o geológica. IAG utiliza la captura de carbono y los créditos de carbono (mediante el uso obligatorio para cumplir con las obligaciones en los mercados de carbono y las compras voluntarias) para contribuir al logro del objetivo de emisiones netas cero del Grupo. IAG no genera compensaciones de carbono ni créditos de captura de carbono en sus operaciones. Estos son algunos ejemplos de captura de carbono que se espera utilizar en nuestro plan de transición:

- Soluciones basadas en la naturaleza (NBS, por sus siglas en inglés): incluyen la creación de nuevos bosques y turberas;
- Captura y almacenamiento de carbono bioenergético (BECCS, por sus siglas en inglés): captura de carbono biogénico de las instalaciones industriales y su almacenamiento, por ejemplo, en acuíferos subterráneos;
- Captura de carbono y almacenamiento (CCS, por sus siglas en inglés) con producción de SAF: como en el caso anterior e incluyendo el uso de subproductos que puedan absorber $CO_2$; y
- Captura directa del aire (DAC, por sus siglas en inglés): se absorbe $CO_2$ directamente del aire mediante un catalizador.

## Medioambiente (Planeta) *continuación*

### Captura de carbono dentro de nuestra hoja de ruta para 2050

**Hoja de ruta de captura de carbono de IAG**
millones de toneladas de $CO_2$ ($MTCO_2$)




IAG considera los proyectos de mitigación de emisiones de carbono como una solución transitoria clave en el camino hacia el uso total de la captura de carbono. IAG prevé usar la captura de carbono para cumplir una parte cada vez mayor de sus obligaciones CORSIA entre 2024 y 2035, siempre que existan políticas públicas apropiadas, y aboga por unas orientaciones más exhaustivas sobre cómo realizar la transición a la captura, como las que ofrecen los Principios de Compensación de Oxford basados en la ciencia.

### Financiación de proyectos con créditos de carbono

IAG mantiene el compromiso de apoyar una variedad de soluciones innovadoras de captura de carbono y está considerando proyectos que estén inmediatamente disponibles y verificados de forma independiente en la actualidad, así como soluciones tecnológicas más innovadoras. Nuestra contacto con tecnologías de captura de carbono puede consistir en una combinación de compras de entrega anticipada y apoyo financiero a proyectos, lo que facilita la ampliación de las tecnologías de captura de carbono junto con el correspondiente apoyo gubernamental.

Cuando IAG o sus compañías operadoras deciden adquirir voluntariamente créditos de proyectos para mitigar y capturar las emisiones de carbono, trabajan en colaboración con socios clave, llevan a cabo la diligencia debida para seleccionar a proveedores reconocidos y escogen cuidadosamente los proyectos para cumplir y ajustarse a las normas de verificación de calidad, como Gold Standard, Pure Standard y Verified Carbon Standard.

El Grupo sigue abogando por políticas que aceleren la captura mundial de carbono, a través de la Coalition for Negative Emissions y otras asociaciones sectoriales, y promueve la inclusión de captura en el RCDE de la UE y el RCDE del Reino Unido, garantizando que su inclusión siga siendo justa para todos los participantes en el mercado.

### Créditos de carbono retirados en 2025

En la siguiente tabla se proporciona información de los créditos retirados por el Grupo y sus compañías operadoras en 2025.

| Créditos de carbono cancelados en el año de referencia | **2025** | frente al año anterior |
|---|---|---|
| Total ($tCO_2e$) | **35.529** | (70)% |
| Proporción de proyectos de captura (%) | **100 %** | 58 % |
| Proporción de proyectos de reducción (%) | **– %** | (58)% |
| Proporción de proyectos de un estándar verificado de carbono (%) | **100 %** | – % |
| Proporción de proyectos dentro de la UE (%) | **– %** | – % |
| Proporción de créditos de carbono que pueden considerarse ajustes correspondientes (%) | **– %** | (100)% |
| Créditos de carbono que se prevé cancelar en el futuro | | **71.552 en 2123** |
| **Total ($tCO_2e$) (suma del total de créditos de carbono cancelados en el año de reporte y créditos de carbono que se planea cancelar a futuro)** | | **107.081** |

El volumen de créditos de carbono retirados de sumideros biogénicos o del cambio de uso del suelo (por ejemplo, forestación, reforestación, restauración forestal, plantación de árboles urbanos, agroforestería, carbono del suelo en edificaciones) fue de 35.529 $tCO_2e$ en 2025. El volumen de créditos de carbono de origen tecnológico (por ejemplo, captura directa de aire) o híbrido (por ejemplo, bioenergía con captura y almacenamiento de $CO_2$) fue de 0 $tCO_2e$ en 2025.

Además de estos volúmenes, los clientes de British Airways también contribuyeron con 1.124 $tCO_2e$ en 2025 mediante contribuciones realizadas a través de la plataforma Chooose. Consulte la sección E1-5 para conocer las futuras cancelaciones de créditos de carbono previstas para cumplir con las obligaciones finales de compensación del Grupo en virtud de CORSIA. Estos volúmenes no se incluyen en la tabla anterior.

### E1-8 – Precio interno del carbono

IAG aplica los precios del carbono en la planificación financiera y el análisis de escenarios futuros. Las emisiones de las actividades de aviación del Grupo, que representan el 99% de las emisiones de alcance 1, están reguladas en gran medida por los precios explícitos del carbono en virtud de la participación en los mercados de carbono, incluidos el RCDE de la UE, el RCDE del Reino Unido y CORSIA. Estas normativas no se aplican a las actividades incluidas en nuestras emisiones de alcance 3.

El equipo de Flota de IAG utiliza previsiones internas actualizadas de precios del carbono para las decisiones de compra de flota de corto y largo radio, basándose en valores de mercado y en fuentes externas acreditadas. Las aerolíneas del Grupo utilizan los precios del carbono en la planificación financiera, y los equipos de Operaciones de vuelo y los pilotos los utilizan en las decisiones operativas sobre consumo de combustible.

Las previsiones internas de los precios del carbono se elaboran sobre la base de los precios calculados derivados de la exposición del Grupo a los precios externos del carbono. Para el periodo comprendido entre 2026 y 2028, se han utilizado precios del RCDE del Reino Unido de 61–65 libras esterlinas/$tCO_2e$, precios del RCDE de la UE de 87–92 euros/$tCO_2e$ y precios CORSIA de 18–27 euros/$tCO_2e$ para modelar los costes de cumplimiento y para fundamentar los precios internos del carbono utilizados en los modelos de deterioro del valor.

Los precios de los RCDE de la UE y del Reino Unido se basan en los precios de mercado y en las previsiones de aviación del Departamento de Transporte del Reino Unido, y los precios de CORSIA se basan en análisis internos y en las previsiones de precios de la industria de la OACI.

## Información adicional del ámbito medioambiental en virtud de la Ley 11/2018:

### Ruido

**GRI 305-7**

IAG divulga información sobre los siguientes parámetros con arreglo a la disposición transitoria de la Ley 11/2018. Estos parámetros se divulgan de conformidad con las Normas GRI. En 2025, IAG cumplió su objetivo de reducir el ruido por LTO al menos un 10%, en comparación con el nivel de referencia de 2019. IAG solo divulga información con arreglo a las normas más restrictivas de la OACI y del Comité de la OACI para la protección del medioambiente y la aviación (CAEP, por sus siglas en inglés). El Grupo cumple más del 99% de las normas del capítulo 4 de la OACI y del capítulo 4 del CAEP.

| Parámetro | Unidad | 2025 | 2024 | frente a 2019 | Comentarios |
|---|---|---|---|---|---|
| Ruido por LTO | QC/LTO | **0.85** | 0,86 | (15)% | La mejora desde 2019 se debe al uso de aviones nuevos más silenciosos. Los valores pueden fluctuar de un año a otro debido a factores como la combinación de vuelos de corto y largo radio |
| NOx por LTO | kg/LTO | **9.07** | 9,08 | (14)% | Los datos se mantienen en línea con años anteriores. debido a que los cambios en las operaciones aéreas, como reducciones en la etapa media (que generalmente aumenta el NOx por LTO), son compensadas por la reducción de NOx por LTO derivadas de aviones nuevos |
| Capítulo 14 de la OACI | % de la flota dentro de la norma | **68 %** | 64 % | 15 % | El cumplimiento continuará debido a la introducción de aviones nuevos en la flota y a la continua retirada de aviones más antiguos |
| Capítulo 6 del CAEP | % de la flota dentro de la norma | **88 %** | 82 % | 10 % | La mejora obedece a la modernización de la flota y la entrega de nuevos aviones en 2025, incluido el Airbus A321XLR |
| Capítulo 8 del CAEP | % de la flota dentro de la norma | **55 %** | 49 % | 20 % | La mejora obedece a la modernización de la flota y la entrega de nuevos aviones en 2025, incluido el Airbus A321XLR |

### Gestión de residuos

**GRI 306-1/-2/-3 (2020)**

IAG divulga información sobre los siguientes parámetros con arreglo a la disposición de la Ley 11/2018. Los parámetros muestran el progreso hacia las metas de reducción de residuos para 2025 de IAG, en comparación con el nivel de referencia de 2019 y se divulgan de conformidad con las Normas GRI. Los descriptores del tipo de residuos y los descriptores de la eliminación de residuos se incluyen en el apéndice del presente estado.

| Parámetro | Unidad | Referencia 2019 | Objetivo 2025 | 2025 | 2024 | frente al año anterior |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Total de residuos generados | toneladas | 60.194 | n/a | **49.042** | 53.735 | (9)% |
| Residuos recuperados o reciclados | toneladas | 11.813 | n/a | **6.429** | 6.767 | (5)% |
| Residuos a bordo por pasajero | kg/pax | 0,33 | 0,26 (-20%) | **0,29** | 0,31 | (6)% |
| Residuos de oficina por empleado a jornada completa | kg/ETC | 95,7 | 47,8 (-50%) | **95,40** | 73,79 | 29 % |
| Residuos de mantenimiento por unidad de actividad | kg/persona-hora | 0,63 | 0,47 (-25%) | **0,11** | 0,11 | – % |
| Residuos de carga por unidad de carga transportada | kg/tonelada de carga | 1,55 | 1,16 (-25%) | **1,61** | 1,40 | 15 % |
| Residuos a bordo reciclados/recuperados en los *hubs* | % | 24% | 40% | **15%** | 18% | (3)% |
| Residuos de oficina reciclados/ recuperados | % | 35% | 60% | **50%** | 50% | – % |
| Residuos de mantenimiento reciclados/ recuperados | % | 50% | 70% | **58%** | 47% | 11 % |
| Residuos de carga reciclados/recuperados | % | 63% | 80% | **57%** | 78% | (21)% |
| Total de residuos recuperados o reciclados | % | 20% | n/a | **13%** | 13% | – % |

En 2025, IAG revisó su estrategia de residuos y prorrogó este plan hasta 2030, estableciendo nuevos objetivos y actualizando el nivel de referencia para reflejar las prácticas actuales en materia de residuos tras la pandemia de COVID-19 y los cambios operativos incorporados en nuestras operaciones. Hemos fijado nuevos objetivos para 2030, en comparación con el nivel de referencia de 2025, que son los siguientes:

- Reducir un 50% los SUP vírgenes en términos de kg/AKO;
- Reducir un 10% la generación de residuos totales por unidad de actividad en cada negocio y
- Eliminar correctamente al menos el 80% de los residuos generados por nuestras actividades para facilitar su reciclaje en fases anteriores.

Estos objetivos ayudarán a impulsar la gestión de los residuos en todas las operaciones de IAG, aprovechando las oportunidades de inversión disponibles y contribuyendo al cumplimiento de las normativas del Reino Unido y la UE.

### Otros parámetros medioambientales

IAG divulga información sobre los siguientes parámetros con arreglo a la disposición transitoria de la Ley 11/2018, con independencia de las conclusiones del análisis de doble materialidad de IAG.

| Parámetro | Norma GRI | Unidad | 2025 | 2024 | frente al año anterior |
|---|---|---|---|---|---|
| Edad media de la flota | n/a | años | **12,6** | 12,4 | 2% |

# C Social (Personas y prosperidad)

## NEIS S1 Personal propio

### SBM-3 Impactos, riesgos y oportunidades de importancia relativa y su interacción con la estrategia y el modelo de negocio

La plantilla propia de IAG está formada por 75.786 empleados directos en nuestras compañías operadoras que desempeñan funciones tanto de vuelo (pilotos y tripulantes de cabina) como de tierra (operaciones aeroportuarias, funciones corporativas y mantenimiento). A continuación se detallan los IRO identificados que afectan a nuestra plantilla.

| Tema | Nombre | Impacto, riesgo u oportunidad | Descripción | Ubicación |
|---|---|---|---|---|
| **Ⓢ Social interno** | | | | |
| **Captación, retención e implicación de los empleados** | Implicación de los empleados y defensa de sus intereses | i | La satisfacción de los empleados y su implicación son fundamentales para la estrategia del Grupo. Cuando los empleados están satisfechos con sus puestos y su experiencia en la organización, es más probable que se sientan comprometidos, motivados y realizados en su trabajo. Cada compañía operadora ofrece una propuesta atractiva para garantizar que puede captar, desarrollar, retener e implicar a sus empleados. | Operaciones propias |
| | Cultura corporativa y sentido de pertenencia | i | Una cultura organizativa fuerte refuerza el sentido de pertenencia de los empleados y contribuye a un ambiente de trabajo propicio, lo que puede traducirse en una mayor retención y productividad de los trabajadores. | Operaciones propias |
| **Diversidad e inclusión** | Cultura inclusiva | i | Fomentar un entorno de trabajo inclusivo y diverso promueve la creatividad, la colaboración y la lealtad de los trabajadores, lo que contribuye al éxito de la organización y a una cultura positiva en el lugar de trabajo. | Operaciones propias |
| | Plantilla diversa | i | Fomentar la diversidad enriquece la plantilla de una compañía y mejora los resultados de la organización. | Operaciones propias |
| | Igualdad de oportunidades | i | Garantizar la igualdad de oportunidades y tratar a las personas de manera justa es fundamental para luchar contra la discriminación y crear una empresa diversa. | Operaciones propias |
| **Salud y seguridad de los empleados** | Salud y seguridad de los empleados | i | Priorizar la salud y la seguridad de los empleados mejora su satisfacción laboral, su lealtad y los resultados globales, lo que contribuye al éxito de la organización y fomenta un entorno de trabajo favorable. Cuidar la salud de los trabajadores reduce los riesgos de lesiones, garantiza un entorno de trabajo seguro y propicia niveles más altos de energía, motivación y resiliencia. Esto permite a los empleados desempeñar sus funciones de una forma más eficaz y eficiente. | Operaciones propias |
| **Retribución y condiciones de trabajo** | Diálogo social y negociación colectiva | i | Fomentar un diálogo social constructivo con los representantes de los trabajadores es vital para lograr un entorno laboral armonioso y el éxito de la organización a largo plazo. | Operaciones propias |
| | Condiciones justas, sostenibles y competitivas | i | Proporcionar una remuneración sostenible y competitiva garantiza la retención del talento, impulsa la satisfacción laboral y mantiene niveles elevados de implicación y desempeño de los empleados. | Operaciones propias |

i Impacto positivo

### S1-1 – Políticas relacionadas con el personal propio

#### Diversidad e inclusión

**Normas relevantes: GRI 405-1**

#### Nuestro enfoque y nuestras políticas

Estamos orgullosos de la plantilla de toda la organización, cuyas diversas perspectivas y experiencias refuerzan nuestra innovación, resiliencia y éxito a largo plazo. Nuestro objetivo es proporcionar un lugar de trabajo justo, inclusivo y respetuoso, en el que todo el personal tenga acceso a las mismas oportunidades, con independencia de su procedencia o identidad, y donde las decisiones se basan en el mérito. Queremos que nuestros compañeros crezcan, evolucionen y contribuyan de manera significativa, respaldados por enfoques justos y transparentes en materia de contratación, desarrollo y evolución. Nos regimos por unos altos estándares de ética y rendición de cuentas. Fomentamos comportamientos que generan confianza, para promover un entorno en el que la discriminación no tiene cabida y en el que todos puedan rendir al máximo. Valoramos la diferencia y consideramos que la diversidad es esencial para nuestra cultura y nuestro desempeño. Nuestra plantilla está repartida por 76 países, habla multitud de idiomas y representa diferentes culturas, identidades, orígenes, competencias y maneras de pensar.

Contamos con una política de Diversidad e Inclusión para el conjunto del Grupo aprobada por el Consejo de IAG, diseñada para establecer formalmente el compromiso de IAG con la justicia, la igualdad de oportunidades, la diversidad, la inclusión y un fuerte sentimiento de pertenencia en todo el Grupo, asegurando que todos los grupos de interés sean tratados con dignidad, valorados por sus diferencias y capaces de prosperar. Además, cada una de las compañías operadoras tiene su propia política y plan de diversidad e inclusión, aprobado y supervisado por el órgano de gobierno superior de la compañía operadora (es decir, su Consejo y/o Comité Ejecutivo, según corresponda) . Esto tiene en cuenta los contextos jurídicos y culturales así como las obligaciones legales de cada país en lo que respecta a nuestras operaciones, y trabaja para aplicar esas políticas.

#### Acciones, parámetros y metas

Valoramos la diversidad y medimos su progreso supervisando la composición y experiencia de nuestra plantilla, así como los principales procesos para garantizar la equidad. Nuestro objetivo es la mejora continua de la justicia, el sentimiento de pertenencia y la inclusión en el largo plazo.

En 2022, nos fijamos el objetivo de aumentar la diversidad de género en nuestra alta dirección y, en 2024, establecimos una ambición para el Reino Unido en cuanto a la diversidad étnica en la alta dirección. Desde entonces, hemos observado un aumento del 31% en el número de mujeres en puestos de alta dirección, un aumento de 9 puntos porcentuales en la diversidad de nuestra cantera de sucesores y un aumento de 18 puntos porcentuales en el sentido de pertenencia. De nuestros altos directivos, el 35% son mujeres y el 10% de nuestros directivos del Reino Unido se identifican como pertenecientes a minorías étnicas.

De cara al futuro, demostraremos nuestro compromiso a través de acciones concretas, centrándonos en la equidad y la inclusión, garantizando que nuestros empleados tengan acceso a las mismas oportunidades, tomando decisiones basadas en el mérito y valorando las características únicas de cada individuo. A través de iniciativas de divulgación y participación, damos visibilidad a las oportunidades en nuestras empresas, especialmente para los grupos infrarrepresentados. Escuchamos y damos respuesta al *feedback* de nuestros empleados para que nuestras empresas sean más justas e inclusivas. Nos aseguramos de que nuestras políticas, procesos y mecanismos de apoyo sean inclusivos y justos y supervisamos los datos para asegurar que nuestros compañeros y candidatos sean tratados justamente. Como empresa global, seguimos revisando nuestro enfoque para garantizar el cumplimiento de los requisitos normativos y de las obligaciones de información.

### Colaboración en materia de diversidad e inclusión en todo el Grupo

El Panel de Diversidad de IAG cuenta con representantes de todas las compañías operadoras, que intercambian mejores prácticas y dirigen el diseño conjunto y la implementación de nuevas iniciativas.

Seguimos colaborando con Women in Hospitality, Travel and Leisure (WiHTL) y con la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA) y nos comprometemos a trabajar en todo nuestro sector para dar visibilidad a las carreras profesionales de la industria de la aviación en particular entre los grupos infrarrepresentados.

### Corresponsabilidad en el cuidado de los hijos

**Normas relevantes: GRI 401-3**

#### Nuestro enfoque y nuestras políticas

Las empresas del Grupo promueven una conciliación de la vida laboral y familiar sana, especialmente en el contexto de la corresponsabilidad en el cuidado de los hijos. Ofrecen una serie de políticas que incluyen el reparto de las tareas y los permisos por maternidad, adopción, paternidad y parental compartido para ayudar a los empleados a gestionar los compromisos derivados de la corresponsabilidad familiar. Las compañías operadoras también proporcionan un soporte adicional a través de las plataformas *online* y recursos digitales que ofrecen información de gran utilidad para mantener un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal.

### Accesibilidad universal de las personas con discapacidad

**Normas relevantes: GRI 405-1**

#### Nuestro enfoque y nuestras políticas

El Grupo cumple toda la legislación vigente, garantizando el acceso universal tanto a empleados como a clientes con discapacidad. La legislación en materia de accesibilidad se aplica en todas nuestras instalaciones y operaciones.

Nuestras compañías operadoras y negocios se han comprometido a apoyar a las personas con discapacidad o necesidades de accesibilidad durante todo el ciclo del empleo, desde el establecimiento de prácticas de selección y la realización de ajustes razonables durante el proceso de contratación, hasta la promoción de un entorno de trabajo accesible. Se ofrecen distintos apoyos, como tecnologías de asistencia, horarios de trabajo flexibles y apoyo continuado, con miras a crear un lugar de trabajo inclusivo para todos.

Cada una de nuestras aerolíneas se compromete a ofrecer una experiencia de cliente positiva, incluyendo a las personas con discapacidad.

### Salud, seguridad y bienestar

**Normas relevantes: GRI 403-4, 403-6**

#### Nuestro enfoque y nuestras políticas

Proteger la salud, la seguridad y el bienestar de nuestros trabajadores, clientes y proveedores es nuestra principal prioridad.

Cumplimos todas las leyes, normativas y procedimientos aplicables en materia de salud y seguridad y continuamos centrando nuestra atención e invirtiendo en el ámbito de la salud y el bienestar.

Cada compañía operadora cuenta con sistemas de gestión de la salud y la seguridad respaldados por políticas y procesos de gobierno eficaces.

#### Acciones, parámetros y metas

Los accidentes laborales aumentaron en 2025, coincidiendo con un aumento de la plantilla total. La tasa de frecuencia de lesiones con tiempo de baja (LTI, por sus siglas en inglés) aumentó de 4,0 en 2024 a 4,4 en 2025, reflejando una mejora de las prácticas de reporte de información. Si bien la frecuencia de las LTI ha aumentado, la gravedad de las LTI ha disminuido. Esto significa que, aunque se reportaron más incidentes, su impacto en términos de tiempo de baja laboral fue menos grave.

Los comités de alto nivel dentro de cada compañía operadora garantizan que se gestionen los riesgos y que se implementen los controles, incluidas las evaluaciones de riesgos, la interacción con los representantes de los empleados y de la fuerza laboral, la comunicación y la capacitación obligatoria.

Cuando surgen problemas de salud y seguridad, cada compañía operadora cuenta con procesos detallados para informar, investigar los asuntos, analizar las tendencias y remediar las situaciones.

### Derechos humanos y esclavitud moderna

#### Nuestro enfoque y nuestras políticas

Los principios del trato justo y equitativo, la no discriminación, el cumplimiento de la ley y el respeto de los derechos humanos son los pilares de nuestro Código de Conducta, el marco de ética y cumplimiento de IAG, y el Código de Conducta para terceros. El Código de Conducta de IAG es de obligado cumplimiento para todos los empleados y consejeros del Grupo, y se comunica y da a conocer a todos los grupos de interés. Se ofrecen a los empleados formación integral, que garantiza que conozcan debidamente los temas incluidos en nuestro Código de Conducta.

IAG puso en práctica una nueva política de derechos humanos en 2024, reforzando nuestro compromiso con la defensa de estos y con la realización de nuestra actividad comercial respetando los derechos y la dignidad de todas las personas. Asimismo, reafirma el compromiso del Grupo de cumplir los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos publicados por las Naciones Unidas. La Política de Derechos Humanos abarca principios fundamentales como la diversidad, la igualdad de oportunidades, las normas laborales, la libertad de asociación, el trabajo forzoso e infantil, la esclavitud moderna y la trata de seres humanos.

Sirve de respaldo para el marco general de cumplimiento de IAG y está perfectamente alineada con el programa "Speak Up". En 2025, IAG abordó una serie de denuncias relativas a la violación de derechos humanos. En las investigaciones que han concluido, no se han identificado casos fundamentados, al igual que en 2024.

El Grupo está adoptando medidas para prevenir incidentes de esclavitud moderna tanto en su seno como en sus cadenas de suministro. La Declaración sobre la Esclavitud Moderna y la Trata de Personas de IAG describe los riesgos específicos y las acciones en este ámbito y está disponible en la página web del Grupo. Esta declaración se realiza en virtud de la legislación pertinente.

IAG mantiene su compromiso de tomar medidas rápidas y contundentes si se detecta cualquier evidencia de esclavitud, trata de seres humanos o abusos laborales en nuestro negocio o nuestra cadena de suministro.

#### Acciones, parámetros y metas

IAG y los empleados en primera línea en nuestras compañías operadoras y en la cadena de suministro adoptan medidas prácticas para impedir la trata de seres humanos. Nuestras aerolíneas colaboran estrechamente con los gobiernos y los aeropuertos en los que operan para garantizar que cualquier sospecha de trata en nuestros vuelos sea identificada, notificada y abordada adecuadamente. IAG también apoya la resolución de la IATA de 2018 que denuncia la trata de personas, y las Directrices de la OACI dirigidas a tripulaciones de vuelo y cabina para notificar y denunciar casos de trata de personas en la aviación. IAG es uno de los fundadores del grupo de trabajo *ad hoc* de la OACI sobre la lucha contra la trata en la cadena de suministro (AHWG-TSP, por sus siglas en inglés), un grupo internacional conjunto formado por empresas del sector y los organismos reguladores que ha contribuido a la adopción de las Directrices para la lucha contra la trata de personas en la cadena de suministro de los operadores aéreos (Cir 362) en la Asamblea General de la OACI celebrada en 2025.

Las compañías operadoras también imparten cursos de sensibilización y ofrecen orientaciones prácticas para que el personal reconozca y sepa reaccionar ante posibles situaciones de trata de seres humanos y proporcionan procedimientos para denunciar cualquier caso sospechoso. IAG también colabora estrechamente con el sector de la beneficencia en este ámbito, para sensibilizar y apoyar a nuestros compañeros y a las organizaciones que comparten nuestra misión de acabar con la trata de seres humanos.

### Ética y cumplimiento

#### Nuestro enfoque y nuestras políticas

IAG mantiene el firme compromiso de desarrollar su actividad de manera ética y responsable, cumpliendo íntegramente las leyes y normativas aplicables. Guiado por estos principios, el Grupo aspira a promover una cultura de responsabilidad en todos los niveles de la organización. Se espera que todos los consejeros y empleados actúen con integridad y de conformidad con la legislación de los países en los que desarrollan su actividad.

## Social (Personas y prosperidad) *continuación*

IAG continúa mejorando su programa de ética y cumplimiento, y trabaja para mantener los niveles más elevados de confianza de todos los grupos de interés, como los trabajadores, los clientes, los socios comerciales y las comunidades. En 2025, IAG introdujo una nueva política de lucha contra el blanqueo de capitales para reforzar su enfoque en la identificación, prevención y gestión de los riesgos de blanqueo de capitales en todo el Grupo. También se actualizó la política antifraude para aclarar los principios y las responsabilidades a la hora de luchar contra las actividades fraudulentas. Para integrar dichas normas y garantizar un cumplimiento coherente, se impartió formación *online* obligatoria para todos los empleados pertinentes, fortaleciendo nuestro compromiso con la integridad y la tolerancia cero frente al fraude.

Tras la aprobación del Código de Conducta revisado de IAG por parte del Consejo de Administración en 2024, durante 2025 se llevaron a cabo nuevas actualizaciones de la política contra el soborno y la corrupción y de la política de competencia, reforzando el marco de cumplimiento de IAG y nuestro compromiso con las prácticas empresariales éticas en todo el Grupo.

Además, en noviembre de 2025, se actualizó la política sobre esclavitud moderna y trata de personas de IAG, haciendo hincapié en el compromiso de IAG de abordar el trabajo forzoso y la explotación en sus operaciones y en su cadena de suministro. La política se alinea con las normas internacionales y establece nuestro enfoque para identificar, mitigar y combatir la esclavitud moderna y trata de personas en todo el Grupo.

Ante el cambiante panorama regulatorio y los riesgos emergentes, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento siguió supervisando la implementación del plan trienal de ética y cumplimiento aprobado en 2024. Durante 2025, el Grupo impulsó iniciativas clave en el marco de este plan, consolidando un enfoque basado en el riesgo para los procedimientos, controles y procesos de gobierno. El Consejo de Administración se mantuvo al tanto de todos los avances y sigue comprometido con implementar una cultura de integridad y adopción ética de decisiones en toda la organización, en consonancia con el Código de Conducta de IAG.

IAG se ha comprometido a fomentar una cultura de denuncia de irregularidades y no tolera ningún tipo de represalia contra las personas que comunican irregularidades o contribuyen a las investigaciones. El Código de Conducta y la política "Speak Up" prevén medidas de protección de los denunciantes, con el fin de garantizar que las personas que denuncien irregularidades de buena fe estén protegidas de cualquier represalia. La política "Speak Up" de IAG y el procedimiento que regula cómo gestionar las investigaciones de denuncia de irregularidades proporcionan detalles sobre cómo proceder a su denuncia y establecen el marco para garantizar un enfoque sólido y consistente para abordar los problemas y tomar medidas correctivas cuando sea necesario. Para obtener más información al respecto, consulte la sección G1 – Conducta empresarial de este Estado de sostenibilidad.

### Lucha contra el soborno y el blanqueo de capitales

Para obtener más información sobre la lucha contra el soborno y el blanqueo de capitales, consulte la sección G1-3 – Prevención y detección de la corrupción y el soborno.

#### Acciones, parámetros y metas

IAG anima a sus trabajadores a expresar sus inquietudes sobre comportamientos poco éticos o sobre la integridad de la organización. Si los empleados tienen dudas sobre cuál es el comportamiento correcto, o si presencian una conducta poco ética o ilegal o sospechan que se ha producido, también pueden hablar con su responsable directo o con un miembro de los equipos Jurídico, Ética y Cumplimiento o Recursos Humanos, o pueden denunciar sus inquietudes a través del canal de "Speak Up" de IAG. Del mismo modo, se insta a los proveedores a dirigirse a su contacto principal dentro de la empresa. En cualquier caso, el canal de denuncia de irregularidades está a disposición de todo aquel que desee comunicar una inquietud.

Periódicamente se llevan a cabo actividades obligatorias de formación y comunicación del Código de Conducta dirigidas a consejeros y empleados, con el fin de aumentar el conocimiento y la comprensión de los principios por los que se rige la conducta del Grupo. El año pasado se introdujo un nuevo módulo de formación sobre el Código de Conducta, con miras a que los empleados de las distintas partes del negocio estén siempre preparados para tomar decisiones informadas.

| Parámetro | Unidad | 2025 | 2024 | frente al año anterior |
|---|---|---|---|---|
| Número de empleados que completaron la formación anual sobre el Código de Conducta | # | **66.922** | 56.495 | 18% |
| Número de empleados que completaron la formación* anual sobre la lucha contra el soborno | # | **12.403** | 12.088 | 3% |

* Denota la formación total completada durante un periodo de 3 años

### S1-2 – Procesos para colaborar con el personal propio y los representantes de los trabajadores en materia de incidencias

**Normas relevantes: GRI 2-30, 404-1, 404-2**

Nuestras compañías operadoras colaboran activamente con los sindicatos para llegar a acuerdos que garanticen una remuneración justa, competitiva y sostenible. Los representantes locales de los trabajadores y los sindicatos proporcionan tanto canales formales para la negociación de los convenios colectivos como canales informales para plantear problemas y preocupaciones.

El 84% de la plantilla del Grupo está cubierto por convenios colectivos.

IAG cumple los convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Estos convenios abarcan principios fundamentales y derechos en el trabajo: libertad de asociación, reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva, eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio, eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación.

Además, el Comité de Empresa Europeo (CEE) de IAG facilita la comunicación entre los empleados y la dirección sobre asuntos europeos transnacionales. Está integrado por representantes de los distintos países del Espacio Económico Europeo (EEE), que se reúnen periódicamente a lo largo del año para ser informados y, en su caso, consultados sobre asuntos transnacionales. (Véase "Empleados" en la sección Interacción con los grupos de interés de este Informe anual).

#### Formación y desarrollo

Seguimos invirtiendo en las capacidades de nuestros empleados y apostando por su desarrollo y sus carreras profesionales, apoyándolos en su trabajo diario y en aspectos como las operaciones, la digitalización, la IA y las inversiones en clientes y productos.

IAG se compromete a fomentar el desarrollo de las regiones en las que operamos, creando puestos de trabajo, invirtiendo en infraestructuras y contribuyendo a causas sociales y medioambientales. Nuestras compañías operadoras interactúan con jóvenes, desarrollan sus capacidades, los preparan para posibles carreras profesionales y atraen talento al sector de la aviación mediante programas de aprendizaje, prácticas laborales y prácticas para graduados universitarios. En muchos casos, también ofrecen distintas rutas de entrada para el talento diverso.

Todas las empresas del Grupo debe impartir cursos obligatorios de formación corporativa sobre temas como el Código de Conducta, el cumplimiento de la legislación sobre competencia, el cumplimiento de la normativa de lucha contra el soborno y la corrupción, y la privacidad, seguridad y protección de datos.

### S1-3 – Procesos para reparar los impactos negativos y canales para que los trabajadores propios expresen sus inquietudes

Todas las compañías operadoras facilitan canales tanto formales como informales para los trabajadores y sus representantes planteen inquietudes o necesidades, lo que incluye procedimientos internos de reclamación, reclamaciones colectivas a través de los procesos de relaciones laborales establecidos, encuestas internas y nuestros canales de denuncia de irregularidades. Todas estas vías permiten presentar reclamaciones de manera confidencial o pública.

IAG cuenta con políticas muy claras que animan a los empleados a expresar sus inquietudes tanto públicamente como de manera confidencial y prohíben cualquier forma de represalia. Los canales a disposición de los empleados y sus representantes son claros y se dan a conocer de manera suficiente, y en algunos casos acordados con los sindicatos o los representantes de los trabajadores.

IAG, en estrecha colaboración con los equipos de Recursos Humanos y Cumplimiento de sus compañías operadoras, supervisa la naturaleza, el tipo y la frecuencia de las inquietudes planteadas para poder adoptar las medidas correctivas necesarias.

## S1-4 – Adopción de medidas relacionadas con los impactos de importancia relativa, enfoques para mitigar los riesgos de importancia relativa y aprovechar las oportunidades de importancia relativa relacionados con el personal propio y eficacia de dichas acciones; S1-5 – Metas relacionadas con la gestión de impactos negativos de importancia relativa, el impulso de impactos positivos y la gestión de riesgos y oportunidades de importancia relativa

**Normas relevantes: GRI 205-1/-2/-3**

Para obtener información pormenorizada sobre las acciones, los parámetros y las metas para abordar los riesgos materiales señalados en este ámbito, véanse los epígrafes sobre diversidad e inclusión, ética y cumplimiento, salud, seguridad y bienestar, y derechos humanos y esclavitud moderna de la sección S1-1 – Políticas relacionadas con el personal propio.

## S1-6 – Características de los empleados de la empresa

### Plantilla media por género

| | Contratos indefinidos | | | Contratos temporales | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Hombres | 4% | **40.920** | 39.368 | (10)% | **1.379** | 1.538 |
| Mujeres | 3% | **31.899** | 30.861 | (3)% | **1.673** | 1.731 |
| Total | 4% | **72.819** | 70.229 | (7)% | **3.052** | 3.269 |

| | Contratos a tiempo completo | | | Contratos a tiempo parcial | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Hombres | 5% | **33.663** | 32.189 | (1)% | **8.636** | 8.717 |
| Mujeres | 3% | **21.344** | 20.666 | 3 % | **12.228** | 11.926 |
| Total | 4% | **55.007** | 52.855 | 1 % | **20.864** | 20.643 |

### Plantilla media por edad

| | Contratos indefinidos | | | Contratos temporales | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Menos de 30 | 9% | **13.043** | 12.004 | (3)% | **2.144** | 2.211 |
| Entre 30 y 50 | 3% | **35.327** | 34.204 | (17)% | **786** | 947 |
| Más de 50 | 2% | **24.449** | 24.021 | 10 % | **122** | 111 |
| Total | 4% | **72.819** | 70.229 | (7)% | **3.052** | 3.269 |

| | Contratos a tiempo completo | | | Contratos a tiempo parcial | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Menos de 30 | 2% | **11.897** | 11.690 | 30 % | **3.290** | 2.525 |
| Entre 30 y 50 | 3% | **26.606** | 25.717 | 1 % | **9.507** | 9.434 |
| Más de 50 | 7% | **16.504** | 15.448 | (7)% | **8.067** | 8.684 |
| Total | 4% | **55.007** | 52.855 | 1 % | **20.864** | 20.643 |

### Plantilla media por categorías de empleados

| | Contratos indefinidos | | | Contratos temporales | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Operaciones aeroportuarias | 2% | **16.181** | 15.796 | (42)% | **536** | 929 |
| Tripulación de cabina | 3% | **23.730** | 22.958 | 8 % | **1.574** | 1.463 |
| Funciones corporativas | 4% | **16.471** | 15.832 | 4 % | **748** | 716 |
| Mantenimiento | 5% | **7.486** | 7.127 | 20 % | **194** | 161 |
| Pilotos | 5% | **8.951** | 8.516 | | **–** | – |
| Total | 4% | **72.819** | 70.229 | (7)% | **3.052** | 3.269 |

| | Contratos a tiempo completo | | | Contratos a tiempo parcial | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Operaciones aeroportuarias | 12% | **10.084** | 8.966 | (15)% | **6.633** | 7.759 |
| Tripulación de cabina | –% | **15.287** | 15.329 | 10 % | **10.017** | 9.092 |
| Funciones corporativas | 4% | **15.623** | 15.047 | 6 % | **1.596** | 1.501 |
| Mantenimiento | 5% | **7.283** | 6.943 | 15 % | **397** | 345 |
| Pilotos | 2% | **6.730** | 6.570 | 14 % | **2.221** | 1.946 |
| Total | 4% | **55.007** | 52.855 | 1 % | **20.864** | 20.643 |

**Descripción**

Cifras medias de plantilla, basadas en cada contrato de trabajo en virtud del cual el empleado desempeñó su función durante el periodo de referencia (prorrateado por el periodo de empleo, con un valor máximo de uno).

**Comentarios**

La plantilla media aumentó un 3% en 2025 hasta alcanzar los 75.871 empleados, lo que refleja crecimiento en el negocio y nuestro compromiso continuo de ampliar la capacidad, mejorar el servicio y generar resiliencia.

## Social (Personas y prosperidad) *continuación*

La reducción del número de empleados con contratos temporales y a tiempo parcial en las operaciones aeroportuarias se debe a la asistencia en tierra, en consonancia con las necesidades operativas. El aumento del 30% del número de empleados a tiempo parcial menores de 30 años se debe en gran medida a la entrada de nuevos operadores en el sector de la asistencia en tierra, mientras que los puestos con contrato a tiempo parcial suelen servir como punto de acceso.

### Número total de empleados y distribución por género

| | Plantilla | | | Plantilla | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Hombres | 2% | **42.349** | 41.414 | – ptos | **56%** | 56% |
| Mujeres | 1% | **33.437** | 32.964 | – ptos | **44%** | 44% |
| Total | 2% | **75.786** | 74.378 | – ptos | **100%** | 100% |

### Número total de empleados y distribución por región/país

| | Plantilla | | | Plantilla | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Europa | 2 % | **71.306** | 70.031 | – ptos | **94%** | 94% |
| Reino Unido | – % | **39.512** | 39.318 | (1) pto | **52%** | 53% |
| España | 3 % | **24.845** | 24.030 | 1 pto | **33%** | 32% |
| Irlanda | 6 % | **5.646** | 5.323 | – ptos | **7%** | 7% |
| Resto de Europa | (4)% | **1.303** | 1.360 | – ptos | **2%** | 2% |
| África, Oriente Medio y Sur de Asia | 4 % | **2.932** | 2.831 | – ptos | **4%** | 4% |
| Norteamérica | 3 % | **978** | 945 | – ptos | **1%** | 1% |
| Latinoamérica y el Caribe | 2 % | **335** | 328 | – ptos | **–%** | –% |
| Asia-Pacífico | (3)% | **235** | 243 | – ptos | **–%** | –% |
| Total | 2 % | **75.786** | 74.378 | – ptos | **100%** | 100% |

**Descripción**
Distribución porcentual de la plantilla del conjunto del Grupo por género y por región/país a 31 de diciembre de 2025. Como consecuencia de las restricciones legales en algunos de los países en los que operamos, no podemos recopilar y comunicar datos sobre otras identidades de género. Mantenemos nuestro compromiso con la inclusividad y actualizaremos nuestras prácticas a medida que evolucione la legislación.

**Comentarios**
La distribución por género en el Grupo se mantuvo estable en 2025, con distintas tasas de crecimiento entre hombres y mujeres, reflejando cambios específicos en la función, particularmente en puestos de mantenimiento y pilotos.

La plantilla total aumentó un 2% hasta 75.786 personas, con un crecimiento en mercados clave en el Reino Unido, España e Irlanda. El aumento del 4% en África, Oriente Medio y el sur de Asia se debió en gran medida a la continua expansión de las operaciones de los centros de contacto con el cliente en la India.

### Número total de empleados por tipo de contrato (indefinido/temporal) y por género

| | Contratos indefinidos | | | Contratos temporales | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Hombres | 2% | **40.864** | 39.950 | 1% | **1.485** | 1.464 |
| Mujeres | 1% | **31.658** | 31.193 | –% | **1.779** | 1.771 |
| Total | 2% | **72.522** | 71.143 | 1% | **3.264** | 3.235 |

**Descripción**
La composición es un desglose de la plantilla a 31 de diciembre de 2025. El contrato de trabajo temporal tiene una fecha de finalización definida. IAG no emplea actualmente a trabajadores con contratos de horas no garantizadas.

**Comentarios**
En 2025 se produjo un aumento tanto de los contratos permanentes como de los temporales. Los contratos permanentes incluyen a los empleados con contratos fijos o discontinuos, un acuerdo contractual específico para el trabajo de temporada. Las diferencias de género reflejan cambios en la composición de la plantilla por puesto de trabajo.

### Número total de empleados y distribución por categoría profesional

| | Plantilla | | | Plantilla | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Operaciones aeroportuarias | 1% | **16.501** | 16.396 | – ptos | **22%** | 22% |
| Tripulación de cabina | 2% | **25.225** | 24.615 | – ptos | **33%** | 33% |
| Funciones corporativas | –% | **17.144** | 17.171 | – ptos | **23%** | 23% |
| Mantenimiento | 5% | **7.809** | 7.454 | – ptos | **10%** | 10% |
| Pilotos | 4% | **9.107** | 8.742 | – ptos | **12%** | 12% |
| Total | 2% | **75.786** | 74.378 | – ptos | **100%** | 100% |

**Descripción**
El desglose por categoría profesional muestra la distribución de los principales grupos dentro de la plantilla de IAG: "de vuelo" (pilotos y tripulación de cabina) y "de tierra" (operaciones aeroportuarias, funciones corporativas y mantenimiento) a 31 de diciembre de 2025.

**Comentarios**
En 2025, la distribución de los empleados por puesto permaneció estable comparada con el año anterior. La plantilla aumentó en todas las áreas operativas, mientras que en las funciones corporativas permaneció estable.

| | Bajas voluntarias | | | Tasa de bajas voluntarias | | | Bajas no voluntarias | | | Tasa de bajas no voluntarias | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Hombres | (10)% | **2.602** | 2.885 | (0,9)ptos | **6,2%** | 7,1% | (36)% | **885** | 1.387 | (1,3)ptos | **2,1%** | 3,4% |
| Mujeres | (13)% | **2.108** | 2.417 | (1,1)ptos | **6,3%** | 7,4% | (38)% | **453** | 727 | (0,9)ptos | **1,3%** | 2,2% |
| Total | (11)% | **4.710** | 5.302 | (1,0)ptos | **6,2%** | 7,2% | (37)% | **1.338** | 2.114 | (1,1)ptos | **1,8%** | 2,9% |

## Número total de bajas y tasa de rotación por edad

| | Bajas voluntarias | | | Tasa de bajas voluntarias | | | Bajas no voluntarias | | | Tasa de bajas no voluntarias | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Menos de 30 | (6)% | **2.202** | 2.332 | (1,9)ptos | **14,5%** | 16,4% | (4)% | **470** | 491 | (0,4)ptos | **3,1%** | 3,5% |
| Entre 30 y 50 | (11)% | **1.826** | 2.056 | (0,7)ptos | **5,1%** | 5,8% | (46)% | **544** | 1.016 | (1,4)ptos | **1,5%** | 2,9% |
| Más de 50 | (25)% | **682** | 914 | (1,0) pto | **2,8%** | 3,8% | (47)% | **324** | 607 | (1,2)ptos | **1,3%** | 2,5% |
| Total | (11)% | **4.710** | 5.302 | (1,0) pto | **6,2%** | 7,2% | (37)% | **1.338** | 2.114 | (1,1)ptos | **1,8%** | 2,9% |

## Número total de bajas y tasa de rotación por categoría de empleados

| | Bajas voluntarias | | | Tasa de bajas voluntarias | | | Bajas no voluntarias | | | Tasa de bajas no voluntarias | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Operaciones aeroportuarias | 22 % | **1.650** | 1.358 | 2 ptos | **9,9%** | 8,1% | (50%) | **727** | 1.442 | (4,3)ptos | **4,3%** | 8,6% |
| Tripulación de cabina | (17)% | **1.015** | 1.218 | (1,0)ptos | **4,0%** | 5,0% | (26%) | **217** | 294 | (0,3)ptos | **0,9%** | 1,2% |
| Funciones corporativas | (28)% | **1.615** | 2.229 | (4,1)ptos | **9,4%** | 13,5% | 12% | **277** | 248 | 0,1 ptos | **1,6%** | 1,5% |
| Mantenimiento | (21)% | **228** | 287 | (0,9)ptos | **3,0%** | 3,9% | 6% | **50** | 47 | 0,1 ptos | **0,7%** | 0,6% |
| Pilotos | (4)% | **202** | 210 | (0,2)ptos | **2,3%** | 2,5% | (19%) | **67** | 83 | (0,3)ptos | **0,7%** | 1,0% |
| Total | (11)% | **4.710** | 5.302 | (1,0)ptos | **6,2%** | 7,2% | (37%) | **1.338** | 2.114 | (1,1)ptos | **1,8%** | 2,9% |

**Descripción**
El número de bajas incluye a los empleados que dejan la empresa de manera voluntaria o debido a su despido, jubilación o fallecimiento en servicio. Las bajas voluntarias se producen cuando los trabajadores deciden dejar la empresa (por ejemplo, dimiten, se jubilan o solicitan su baja voluntaria) y las bajas no voluntarias son las que tienen lugar cuando los empleados dejan la empresa por motivos distintos a una decisión personal (por ejemplo, por un despido o cese decidido por la empresa), con la excepción de los trabajadores con contratos temporales. La tasa de bajas se basa en el número de bajas como porcentaje del número medio de empleados del Grupo del ejercicio.

**Comentarios**
En 2025, se produjeron 6.048 bajas, lo que dio como resultado una tasa de rotación de personal general del 8,0%. De estas, 4.710 empleados (6,2%) se marcharon por baja voluntaria y 1.338 (1,8%) por baja no voluntaria. Comparado con 2024, las bajas voluntarias se han reducido un 1,0 punto porcentual, mientras que las bajas no voluntarias se redujeron un 1,1 puntos porcentuales. Las bajas no voluntarias fueron más altas en el año anterior debido a los traslados legales de empleados asociados a la concesión de licencias por parte de AENA para servicios de handling a terceros en los aeropuertos españoles.

## Número total de empleados por tipo de contrato (a tiempo completo/parcial) y por género

| | Contratos a tiempo completo | | | Contratos a tiempo parcial | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Hombres | 4% | **33.528** | 32.193 | (4%) | **8.821** | 9.221 |
| Mujeres | 3% | **21.092** | 20.569 | –% | **12.345** | 12.395 |
| Total | 4% | **54.620** | 52.762 | (2%) | **21.166** | 21.616 |

## Social (Personas y prosperidad) *continuación*

### Número total de empleados por tipo de contrato (a tiempo completo/parcial) y por región/país

| | Contratos a tiempo completo | | | Contratos a tiempo parcial | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Europa | 4 % | **50.748** | 49.018 | (2)% | **20.558** | 21.013 |
| Reino Unido | (4)% | **25.894** | 26.874 | 9 % | **13.618** | 12.444 |
| España | 16 % | **19.104** | 16.520 | (24)% | **5.741** | 7.510 |
| Irlanda | 4 % | **4.587** | 4.400 | 15 % | **1.059** | 923 |
| Resto de Europa | (5)% | **1.163** | 1.224 | 3 % | **140** | 136 |
| África, Oriente Medio y Sur de Asia | 4 % | **2.807** | 2.708 | 2 % | **125** | 123 |
| Norteamérica | 5 % | **634** | 602 | – % | **344** | 343 |
| Latinoamérica y el Caribe | 1 % | **246** | 244 | 6 % | **89** | 84 |
| Asia-Pacífico | (3)% | **185** | 190 | (6)% | **50** | 53 |
| Total | 4 % | **54.620** | 52.762 | (2)% | **21.166** | 21.616 |

**Descripción**
La composición es un desglose de la plantilla a 31 de diciembre de 2025. Los empleados a tiempo completo son aquellos con jornadas contractuales completas a 31 de diciembre de 2025.

**Comentarios**
En 2025, el Grupo experimentó un aumento del 4% en los contratos a tiempo completo y del 2% en los de tiempo parcial, El cambio más significativo tuvo lugar en España, donde los puestos de tiempo parcial cayeron un 24%, junto con el correspondiente incremento del 16% en contratos a tiempo completo, reflejando la transición de los empleados de asistencia en tierra a puestos a tiempo completo en función de la antigüedad. La combinación de contratos en otras regiones se mantuvo en términos generales en línea con el año anterior.

### Horario de trabajo
El tiempo trabajado y las vacaciones son distintos en cada compañía operadora, en función de los respectivos convenios colectivos y directivas locales de horario laboral.

## S1-8 – Cobertura de la negociación colectiva y diálogo social

### Distribución de empleados cubiertos por convenios colectivos y diálogo social

| | Cobertura de los convenios colectivos | | Diálogo social |
|---|---|---|---|
| Tasa de cobertura | Empleados – EEE (para países con más de 50 empleados que representan más del 10% del total de plantilla) | Empleados – Fuera del EEE (estimación para regiones con más de 50 empleados que representan más del 10% del total de la plantilla) | Representación en el lugar de trabajo (solo para el EEE) (para países con más de 50 empleados que representan más del 10% del total de plantilla) |
| 0-19% | – | – | – |
| 20-39% | – | – | – |
| 40-59% | – | – | – |
| 60-79% | – | – | – |
| 80-100% | España | Reino Unido | España |

**Descripción**
Los convenios colectivos abarcan una amplia gama de asuntos laborales, como la retribución, el tiempo de trabajo, las ventajas, así como la salud y seguridad en el trabajo. La tasa de cobertura de esta sección refleja la proporción de empleados que están cubiertos por uno o varios convenios colectivos. Esta métrica se calcula en base al número de empleados al final del periodo de referencia.

**Comentarios**
El 84% de nuestros empleados están cubiertos por convenios colectivos, incluidos el 87% en el Reino Unido, el 94% en España y el 82% en Irlanda. Las tasas de cobertura en estos mercados principales se han mantenido estables en términos interanuales, lo que refleja las estructuras de diálogo social de carácter duradero y los acuerdos sectoriales establecidos.

En 2017, IAG y los representantes de los empleados firmaron un acuerdo de Comité de Empresa Europeo (CEE), regido por la legislación española. El CEE proporciona un marco formal de información y consulta en asuntos transnacionales, apoyando la colaboración constructiva entre los empleados y la dirección en el Grupo.

## S1-9 – Parámetros de diversidad

### Número total de altos directivos y distribución por género

| | Plantilla | | | Plantilla | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Hombres | 3% | **154** | 150 | 1 pto | **65%** | 64% |
| Mujeres | (1%) | **84** | 85 | (1 pto) | **35%** | 36% |
| Total | 1% | **238** | 235 | – ptos | **100%** | 100% |

### Número total y distribución del Comité de Dirección de IAG y de sus subordinados directos por género

| | Plantilla | | | Plantilla | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Hombres | 3% | **65** | 63 | 2 ptos | **75%** | 73% |
| Mujeres | (4%) | **22** | 23 | (2 ptos) | **25%** | 27% |
| Total | 1% | **87** | 86 | – ptos | **100%** | 100% |

**Descripción**
Definimos a los altos directivos como los empleados con puestos de las categorías 0, 1 y 2 de IAG o puestos equivalentes en el resto de empresas del Grupo, incluyendo los altos ejecutivos que dependen directamente del Consejero Delegado de IAG. También informamos del número total y la distribución por género de los miembros del Comité de Dirección de IAG y sus subordinados directos. Todos los números se refieren a fecha 31 de diciembre de 2025.

**Comentarios**
El número de líderes sénior en los grados 0, 1 y 2 de IAG se ha mantenido estable en 2025. Mientras que el total de la plantilla incrementó levemente, hemos visto una modesta disminución interanual en la proporción de mujeres, reflejando movimientos normales dentro de una pequeña población de líderes sénior y cambios en la composición del equipo durante el año. Seguimos adoptando un enfoque basado en los méritos en relación con las vacantes, aceptando las solicitudes de todo IAG y externas para la mayoría de las funciones.

En 2025, hubo también una ligera reducción en la representación de mujeres en el Comité de Dirección de IAG y sus subordinados directos, reflejando el calendario de nombramientos y la rotación natural. Seguimos centrados en desarrollar nuestra cantera de líderes y en apoyar un enfoque basado en los méritos.

### Número total de empleados y distribución por edad

| | Plantilla | | | Plantilla | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Menos de 30 | 4% | **15.877** | 15.310 | – ptos | **21%** | 21% |
| Entre 30 y 50 | 2% | **36.130** | 35.375 | – ptos | **48%** | 48% |
| Más de 50 | –% | **23.779** | 23.693 | – ptos | **31%** | 32% |
| Total | 2% | **75.786** | 74.378 | – ptos | **100%** | 100% |

**Descripción**
Distribución porcentual de los trabajadores del Grupo por edades (agrupados en menos de 30 años, entre 30 y 50 años, y más de 50 años) a 31 de diciembre de 2025.

**Comentarios**
La plantilla incrementó en todos los grupos de edad en 2025, y la distribución general por edades se mantuvo prácticamente sin cambios con respecto al año anterior. La proporción de empleados mayores de 50 disminuyó levemente, reflejando la reducción natural, principalmente en puestos de asistencia en tierra. La representación de los empleados menores de 30 años y de los de entre 30 y 50 años se mantuvo estable.

## S1-10 – Salarios adecuados

En IAG, nos comprometemos a garantizar que todos nuestros empleados perciban un salario adecuado de acuerdo con la normativa aplicable, y más del 84% de nuestros empleados están cubiertos por convenios colectivos que garantizan que las tasas salariales sean competitivas y sostenibles. La remuneración incluye elementos fijos y variables, como es habitual en nuestro sector, y refleja los patrones de trabajo dinámicos y variados del colectivo de tierra y de vuelo. Los empleados también tienen derecho a una variedad de beneficios atractivos, incluyendo beneficios de retribución flexible voluntaria ("salary sacrifice"), lo que hace que los cálculos de la remuneración sean comprensiblemente complejos. Las compañías operadoras cuentan con procesos para consolidar y revisar todos los elementos de la remuneración en el contexto de la legislación sobre el salario mínimo y, cuando se identifiquen problemas o posibles incumplimientos, tomar las medidas adecuadas que sean necesarias para abordar el problema específico y su origen. Esto incluye invertir en procesos y sistemas de personal fundamentales para garantizar la exactitud de las horas trabajadas y la remuneración pagada.

## S1-12 – Personas con discapacidad

### Número total de empleados con discapacidad y distribución

| | Plantilla | | | Plantilla | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Empleados con discapacidad | 12% | **1.031** | 920 | 0,12 ptos | **1,36%** | 1,24% |

**Descripción**
Los empleados con discapacidad se presentan como porcentaje de la plantilla total al final del año. Recopilar información sobre la discapacidad no es un requisito legal en el Reino Unido ni en Irlanda, a diferencia de lo que ocurre en España. Como resultado, las discapacidades incluidas en esta información son las que se certifican médicamente en España y las que se autodeclaran en todos los demás países.

**Comentarios**
El porcentaje de empleados con discapacidad aumentó levemente de 1,24% en 2024 a 1,36% en 2025. Como en años anteriores, la mayoría de los empleados incluidos en esta categoría tiene su base en el Reino Unido, donde la información se autodeclara, o tiene una discapacidad declarada en España, donde se aplica un proceso formal de registro.

## S1-14 – Parámetros de salud y seguridad

El 100% de los empleados de IAG están cubiertos por sistemas integrales de gestión de salud y seguridad, que garantizan su bienestar y el cumplimiento de los requisitos legales y los estándares reconocidos.

### Víctimas mortales en el lugar de trabajo

| | Número de casos | |
|---|---|---|
| Parámetro | **2025** | 2024 |
| Operaciones aeroportuarias | **1** | – |
| Tripulación de cabina | **–** | – |
| Funciones corporativas | **–** | 1 |
| Mantenimiento | **–** | – |
| Pilotos | **–** | – |
| Total | **1** | 1 |

# Social (Personas y prosperidad) *continuación*

## Lesiones con tiempo de baja (LTI)

| Parámetro | Accidentes laborales | | | Índice de gravedad de LTI | | | Índice de frecuencia de LTI | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Operaciones aeroportuarias | 11% | **999** | 902 | (25)% | **23,4** | 31,2 | 7% | **7,5** | 7,0 |
| Tripulación de cabina | 10% | **984** | 894 | (12)% | **9,6** | 10,9 | 2% | **6,2** | 6,1 |
| Funciones corporativas | 72% | **242** | 141 | (41)% | **8,7** | 14,7 | 70% | **1,7** | 1,0 |
| Mantenimiento | 44% | **144** | 100 | 13 % | **22,0** | 19,5 | 35% | **2,3** | 1,7 |
| Pilotos | 28% | **97** | 76 | 40 % | **11,5** | 8,2 | 15% | **1,5** | 1,3 |
| Total | 17% | **2.466** | 2.113 | (21)% | **15,9** | 20,1 | 10% | **4,4** | 4,0 |

| Parámetro | Accidentes laborales | | | Índice de gravedad de LTI | | | Índice de frecuencia de LTI | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Hombres | 19% | **1.320** | 1.108 | (23)% | **17,9** | 23,1 | 14% | **4,0** | 3,5 |
| Mujeres | 14% | **1.146** | 1.005 | (19)% | **13,6** | 16,8 | 7% | **4,9** | 4,6 |
| Total | 17% | **2.466** | 2.113 | (21)% | **15,9** | 20,1 | 10% | **4,4** | 4,0 |

## Enfermedades profesionales

| Parámetro | Número de casos | | |
|---|---|---|---|
| | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Hombres | (16)% | **16** | 19 |
| Mujeres | 40 % | **7** | 5 |
| Total | (4)% | **23** | 24 |

## Absentismo

| Parámetro | Horas de ausencia | | | Índice de absentismo | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Operaciones aeroportuarias | (12)% | **2.167.770** | 2.466.647 | (1,2)ptos | **8,5%** | 9,7% |
| Tripulación de cabina | (13)% | **1.815.920** | 2.084.521 | (0,9)ptos | **5,6%** | 6,5% |
| Funciones corporativas | – % | **821.691** | 820.652 | – ptos | **2,9%** | 2,9% |
| Mantenimiento | – % | **556.414** | 558.418 | (0,2)ptos | **4,2%** | 4,4% |
| Pilotos | (7)% | **573.521** | 617.843 | (0,6)ptos | **4,4%** | 5,0% |
| Total | (9)% | **5.935.316** | 6.548.081 | (0,7)ptos | **5,2%** | 5,9% |

**Comentarios**

En 2025 se registró una muerte relacionada con un accidente de tráfico en España durante el trayecto al trabajo. El año anterior (2024) también se registró una muerte relacionada con el trayecto al trabajo. Según la legislación española, los accidentes que se producen durante el trayecto al o desde el lugar de trabajo se clasifican como accidentes laborales.

En 2025, se produjeron 8.489 accidentes laborales (una tasa de 75 accidentes laborales por cada millón de horas trabajadas). Esto incluye 2.466 accidentes laborales que dieron lugar a pérdida de tiempo de trabajo.

La tasa de frecuencia de lesiones con tiempo de baja (LTI) aumentó de 4,0 en 2024 a 4,4 en 2025. Este movimiento refleja una mejora de las prácticas de información más que un deterioro en el desempeño en materia de seguridad. Durante el año, invertimos en reforzar nuestra cultura de seguridad y la notificación de incidentes menores, lo que favorece una mejor identificación de los riesgos potenciales y contribuye a reducir futuros incidentes.

El índice de gravedad de las LTI ha disminuido de 20,1 a 15,9, indicando que a pesar de que más incidentes se están informando, generalmente el tiempo de trabajo perdido es menor Esto sugiere que nuestros procesos de notificación mejorados están captando una gama más amplia de casos de menor gravedad.

En 2025 se registraron 23 casos de enfermedades profesionales, lo que se ajusta en líneas generales a la cifra del año anterior. Dado el reducido número de casos en general, las variaciones interanuales son sensibles a los casos individuales y no indican un cambio significativo en las tendencias subyacentes. Todos los casos notificados se gestionan de acuerdo con los procedimientos de salud y seguridad establecidos.

El índice de absentismo disminuyó de 5,9% en 2024 a 5,2% en 2025, con disminuciones observadas en todos los puestos de trabajo. Esta disminución interanual refleja menos horas perdidas por enfermedad y nuestro esfuerzo continuo en apoyar el bienestar y la asistencia de los empleados.El personal de cabina puede tener índices de absentismo más elevados debido a los exigencias de su trabajo en cuanto a la aptitud física necesaria para desempeñarlo.

**Descripción y metodología**

| Parámetro | Descripción | Fórmula de cálculo |
|---|---|---|
| **Índice de gravedad de LTI** | Mide el impacto de los accidentes laborales reflejado en el tiempo de baja de los trabajadores afectados | (Días laborables perdidos)/(Número de LTI) |
| **Índice de frecuencia de LTI** | Una LTI es una lesión no mortal derivada del trabajo o que ocurre durante el mismo y que causa una pérdida de tiempo de trabajo productivo. La unidad de medida es el número de LTI por cada 200.000 horas trabajadas, utilizando las horas reales trabajadas. | ((Número de LTI)/(Horas trabajadas)) x 200.000 |
| **Horas de ausencia** | A efectos de este parámetro, solo se incluyen las ausencias no planificadas o no autorizadas (cuando los empleados pierden, total o parcialmente, días de trabajo). Algunos ejemplos son las enfermedades de corta y larga duración, las bajas por accidentes y las ausencias sin permiso. | Suma (horas de ausencia) |
| **Índice de absentismo** | El índice de absentismo se calcula como el total de ausencias de los empleados dividido por el total de horas programadas en el periodo de referencia, expresado en porcentaje. En general, la mayor parte de las empresas del Grupo registran las ausencias en horas. En los casos en que se registran en días (sobre todo en las categorías de pilotos y tripulación de cabina), los días se convierten a horas utilizando un valor de 7,5 horas por día (jornada completa media del Grupo). | (Número de horas de ausencia)/ (Número de horas programadas) |
| **Enfermedades profesionales** | Una enfermedad profesional es una dolencia o enfermedad que se desarrolla gradualmente a lo largo del tiempo como consecuencia del trabajo realizado o de la exposición a factores de riesgo en el lugar de trabajo. La enfermedad debe confirmarse mediante un diagnóstico médico. Las enfermedades profesionales en el Reino Unido se rigen por las normas RIDDOR (Reporting of Injuries, Diseases and Dangerous Occurrences Regulations) y pueden consultarse en la página web de Health and Safety Executive (HSE). Las enfermedades laborales que se incluyen en la información relativa a España se recogen en el Real Decreto 1299/2006. | Número de enfermedades profesionales diagnosticadas médicamente |
| **Víctimas mortales** | Fallecimientos relacionados con el trabajo asociados a una enfermedad profesional. Para ajustarse a las directrices de la GRI, las víctimas mortales de accidentes en desplazamientos desde/hasta el lugar de trabajo solo se incluyen en los casos en que el transporte haya sido organizado por la compañía, por ejemplo, mediante un autobús o vehículo de la empresa o contratado. Los empleados de España son una excepción, pues la inclusión de este tipo de víctimas mortales es obligatoria con arreglo a la legislación. | Número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo |

## S1-16 – Parámetros de retribución (brecha salarial y retribución total)

### Retribución media por género, edad y categoría profesional – brecha salarial

| | | Total | | | | Hombres | | | | Mujeres | | | | Brecha salarial | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Categoría | frente al año anterior | **2025** | 2024 | 2023 | frente al año anterior | **2025** | 2024 | 2023 | frente al año anterior | **2025** | 2024 | 2023 | frente al año anterior | **2025** | 2024 | 2023 |
| | Alta dirección | 16 % | **381.185** | 329.572 | 313.457 | 14 % | **404.381** | 354.303 | 344.118 | 20 % | **358.771** | 299.756 | 299.596 | (4,1) ptos | **11,3 %** | 15,4 % | 12,9 % |
| | Otros directivos | (5)% | **222.169** | 234.288 | 234.453 | (6)% | **249.888** | 264.485 | 251.282 | (2)% | **113.694** | 116.372 | 120.206 | (1,5) ptos | **54,5 %** | 56,0 % | 52,2 % |
| | Resto de empleados | 2 % | **56.246** | 55.184 | 52.279 | 4 % | **57.646** | 55.187 | 52.357 | (1)% | **54.540** | 55.174 | 52.184 | 5,4 ptos | **5,4 %** | – % | 0,3 % |
| Categoría profesional | Plantilla total | 5 % | **61.099** | 58.163 | 55.476 | 8 % | **64.656** | 59.630 | 58.189 | – % | **56.637** | 56.455 | 53.285 | 7,1 ptos | **12,4 %** | 5,3 % | 8,4 % |
| | Menos de 30 | (1)% | **41.251** | 41.706 | 39.024 | (2)% | **39.985** | 40.871 | 37.273 | (1)% | **42.170** | 42.732 | 40.307 | (0,9) ptos | **(5,5)%** | (4,6)% | (8,1)% |
| | Entre 30 y 50 | 6 % | **61.418** | 58.039 | 56.351 | 10 % | **66.046** | 59.861 | 59.255 | – % | **55.733** | 55.767 | 53.638 | 8,8 ptos | **15,6 %** | 6,8 % | 9,5 % |
| | Más de 50 | 13 % | **76.078** | 67.369 | 67.108 | 16 % | **80.960** | 69.780 | 69.992 | 10 % | **71.712** | 65.282 | 64.437 | 5,0 ptos | **11,4 %** | 6,4 % | 7,9 % |
| Grupo de edad | Plantilla total | 5 % | **61.099** | 58.163 | 55.476 | 8 % | **64.656** | 59.630 | 58.189 | – % | **56.637** | 56.455 | 53.285 | 7,1 ptos | **12,4 %** | 5,3 % | 8,4 % |

### Diferencia entre brecha salarial de género e igualdad salarial

La brecha salarial de género es una medida que se basa en los salarios medios de toda una organización. No tiene en cuenta las diferentes funciones que desempeñan los empleados.

La igualdad salarial es el principio según el cual los empleados que realizan el mismo trabajo deben recibir el mismo salario, teniendo en cuenta diferencias legítimas como la antigüedad, el desempeño y la experiencia.

Es posible que una organización que paga a su personal de forma justa y equitativa dentro de las diferentes funciones tenga una brecha salarial de género. La existencia de una brecha salarial entre hombres y mujeres no significa necesariamente que haya un problema de desigualdad salarial.

**Descripción**

Los datos sobre retribución se presentan en la mediana de los grupos de población por género, edad y categoría profesional. Los conceptos de la retribución sobre los que se informa siguen incluyendo el salario base, el pago por turnos, los complementos y las aportaciones a los planes de pensiones de empresa, las prestaciones sujetas a tributación y los incentivos anuales, de modo que se ofrece una visión clara de la retribución global total.

## Social (Personas y prosperidad) *continuación*

Durante 2025, la presentación de los valores de la retribución y la población incluida se mantuvo sin cambios, en el sentido de que:

- Todos los valores se calculan como paga por hora y se muestran sobre una base anualizada;
- Todos los valores indicados se refieren a un equivalente a tiempo completo;
- Los valores solo se refieren al tiempo trabajado. La retribución percibida por no trabajar se excluye de los valores declarados;
- Para mayor coherencia, las retribuciones pagadas en monedas distintas del euro en 2023 y 2024 se han actualizado utilizando los tipos de cambio de 2025;
- La brecha salarial comunicada para cada grupo sigue representando la diferencia entre la retribución mediana de los hombres y la de las mujeres, expresada como porcentaje de la retribución de los hombres; y
- En cuanto a los grupos de empleados por categoría profesional, "Alta dirección" incluye a los miembros del Comité de Dirección del Grupo, los miembros de los comités de dirección de las compañías operadoras, los consejeros y otros cargos ejecutivos o de alta dirección. "Otros directivos" abarca las demás funciones directivas, incluidos los pilotos con nivel de antigüedad de comandante. En "Resto de empleados" se incluyen todos los demás puestos del grupo, incluida la mayoría de los pilotos y tripulantes de cabina.

**Comentarios**

En el modelo operativo de IAG, las compañías operadoras son responsables de los marcos y las condiciones de retribución, que se adaptan a los mercados y funciones locales para garantizar que siguen siendo competitivos a la hora de atraer el mejor talento. La mayoría (84%) de nuestros empleados están cubiertos por convenios colectivos. La retribución de la alta dirección combina un salario fijo con una retribución variable e incentivos a largo plazo, con el fin de ajustar su remuneración a los resultados y la consecución de los objetivos estratégicos a largo plazo. En las decisiones sobre la retribución de la alta dirección se tienen en cuenta el desempeño, la competitividad del mercado y la experiencia del conjunto de la plantilla.

### Análisis de la brecha salarial

En 2025, el número de empleados aumentó y la composición de la plantilla cambió de tal manera que se modificó la mediana salarial tanto para hombres como para mujeres. El número de pilotos y personal de mantenimiento creció más rápidamente que el de otros puestos, lo que dio lugar a que estas profesiones representaran una proporción ligeramente mayor de la plantilla. Dado que los puestos de piloto y personal de mantenimiento suelen presentar mayores diferencias salariales entre hombres y mujeres, este cambio en la composición de la plantilla explica en gran medida la evolución interanual de la diferencia salarial del Grupo.

A nivel de Grupo, esto ha contribuido a un incremento de la brecha salarial mediana del 5,3% en 2024 al 12,4% en 2025, y en la brecha salarial media del 26,6% al 43,4%.

La retribución de los pilotos continúa siendo el principal factor determinante de la brecha salarial de género, lo que obedece tanto al menor número de pilotos mujeres como a la incidencia de la categoría profesional. La brecha salarial de género en la categoría "Otros directivos" se debe sobre todo a la inclusión de pilotos sénior (con nivel de comandante) en este grupo. En 2025, se ofrecieron más de 190 plazas de formación de pilotos cadetes en Aer Lingus, British Airways e Iberia. Estos programas ofrecen ayudas económicas, ayudando a eliminar barreras de entrada y hacer más accesible la carrera de piloto

Nuestras compañías operadoras continúan revisando los procesos del ámbito de las personas para asegurarse de que sean inclusivos y estén libres de prejuicios o sesgos. Las decisiones de contratación y selección son basadas en el mérito, abiertas, transparentes y justas, fomentando solicitudes de candidatos de grupos subrepresentados.

En la sección S1-1 de este Estado de sostenibilidad se proporciona información pormenorizada sobre las medidas que IAG está tomando para promover la diversidad y la inclusión en todo el Grupo.

### Retribución del Consejo de Administración y del Comité de Dirección

Retribución media de los miembros del Consejo de Administración y del Comité de Dirección, incluida la retribución variable, las dietas, el seguro de responsabilidad civil profesional, las contribuciones a los sistemas de pensiones y de previsión y cualquier otro componente de la retribución, desglosada por género.

| | frente al año anterior | **2025** | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 | 2020 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *Consejo* | | | | | | | |
| Hombres | 28% | **952.500** | 745.467 | 668.333 | 836.667 | 510.167 | 407.326 |
| Mujeres | 7% | **162.250** | 151.000 | 141.400 | 138.000 | 114.600 | 109.798 |
| *Comité de Dirección* | | | | | | | |
| Total | 141% | **4.051.315** | 1.677.819 | 1.451.375 | 1.523.328 | 1.287.780 | 653.403 |

**Descripción**

- Los conceptos de la retribución incluyen:
  - Consejeros ejecutivos: salario base, complementos sujetos a tributación (vehículo de empresa y seguro de salud privada), aportaciones a los planes de pensiones de empresa, incentivos anuales pagados en el periodo de referencia e incentivos a largo plazo consolidados en el periodo de referencia, seguro de vida y accidentes.
  - Consejeros no ejecutivos: todos los honorarios (Consejo, presidencia, pertenencia a comisiones, etc.) y gastos de viaje personales (sujetos a tributación).
- Siguiendo la metodología establecida en años anteriores, solo se incluyen en la comparación interanual los consejeros o miembros del Comité de Dirección que estuvieron en activo durante todo el periodo de referencia.
- Al igual que en años anteriores, la retribución del Consejero Delegado de IAG se omite en el informe sobre la remuneración del Comité de Dirección porque ya forma parte de la retribución del Consejo de Administración.
- Estas cifras se extrajeron utilizando el método que indica el Informe sobre Remuneraciones presentado ante la CNMV.

**Explicación de la retribución del Consejo**

El mayor nivel de retribución media abonada a los consejeros varones frente a las consejeras mujeres es consecuencia directa de que los puestos mejor remunerados (Consejero Delegado y Presidente) están ocupados por hombres. Cuando las consejeras y los consejeros no ejecutivos tienen las mismas responsabilidades, el nivel de retribución es equivalente en consonancia con el marco normalizado de honorarios de consejeros no ejecutivos del Grupo.

En 2025, se incluye la retribución de siete consejeros no ejecutivos y del Consejero Delegado de IAG, con el mismo reparto de cuatro hombres y cuatro mujeres (2024, nueve consejeros no ejecutivos y del Consejero Delegado de IAG con cinco hombres y cinco mujeres).

Los factores clave que influyen en el aumento de la retribución de los consejeros son:

- Aumento de la retribución del Consejero Delegado de IAG de 2024 a 2025, como consecuencia de lo siguiente:
  - Aumento del 3% en el salario base para 2025;
  - Aprobación del pago de incentivos anual de 2025. y
  - La inclusión del valor estimado de la concesión del RSP de 2023, que se consolidará en su totalidad en marzo de 2026 y se liberará al final del periodo normal de tenencia de dos años.
- Los honorarios de los consejeros no ejecutivos se mantuvieron sin cambios en 2025. Por el contrario, a partir del 1 de enero de 2024, se incrementaron los honorarios adicionales por presidir la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y la Comisión de Retribuciones (reflejando la complejidad y la dedicación de tiempo que requieren estos puestos).
- Se produjo un aumento en la utilización de las prestaciones personales de vuelo.
- En términos más generales, la retribución de las consejeras es menos volátil, ya que no hay consejeras ejecutivas.

En el Informe sobre la Remuneración de los Consejeros del presente Informe anual se incluye información adicional sobre la remuneración del Consejo de Administración.

### Explicación de la retribución del Comité de Dirección

Tanto los conceptos de la retribución como la oportunidad asociada a dichos conceptos para los miembros del Comité de Dirección se mantuvieron sin cambios de 2024 a 2025. El aumento de la retribución media de los miembros del Comité de Dirección en 2025 se debió a factores como:

- El final del periodo de tenencia obligatorio de las acciones adjudicadas en 2020;
- Aprobación del pago de incentivos anual de 2025;
- La consolidación en 2025 del Plan de Acciones Restringidas de 2022 (RSP, por sus siglas en inglés); y
- La consolidación del Plan de Incentivos Full Potential (FPIP, por sus siglas en inglés), refleja la consecución de los ambiciosos objetivos de desempeño de 2024.

En 2024 y 2025, el Comité de Dirección estaba integrado por diez miembros, siete hombres y tres mujeres. Por razones de confidencialidad, no se muestra el desglose por género, dado que el conjunto de datos sobre mujeres se refiere únicamente a tres empleadas.

Los términos de referencia de la Comisión de Retribuciones de IAG establecen que la comisión supervisa la aplicación general de la Política de Retribuciones del Comité de Dirección.

### Ratio de remuneración total anual

Este ratio compara la remuneración total anual de la persona mejor pagada con la mediana de la remuneración total anual de todos los empleados (excluida la persona mejor pagada). La tabla de abajo muestra el ratio de remuneración del Consejero Delegado de IAG para 2025 y 2024:

| Año | Consejero Delegado cifra única (miles de euros) | Mediana de la relación de retribución |
|---|---|---|
| 2025 | 7.159 | 117:1 |
| 2024 | 6.346 | 109:1 |

La información de esta tabla sigue la metodología de la CSRD. El ratio de retribución del Consejero Delegado que se muestra en el Informe de Remuneración dentro de la sección Gobierno corporativo refleja la metodología del Reino Unido.

## S1-17 Incidentes, denuncias e incidencias graves relacionados con los derechos humanos

### Discriminación y derechos humanos

IAG está comprometida a promover un entorno de trabajo libre de discriminación en el que todos los compañeros sean tratados con dignidad y respeto, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, religión o creencia, estado civil, embarazo y maternidad, orientación sexual, género o cualquier otra característica protegida. Nuestros principios de trato justo e igualitario, no discriminación y respeto por los derechos humanos están establecidos en el Código de Conducta de IAG, que se aplica a todos los empleados y consejeros del Grupo.

Monitoreamos los incidentes informados a través de los canales formales y tomamos las medidas adecuadas. En 2025, se presentaron 147 denuncias de discriminación relacionadas con empleados en todo el Grupo, que están siendo investigadas o se consideraron infundadas. Además, 27 incidentes se consideraron fundamentados. Esto se compara con las 97 quejas y los 23 incidentes fundamentados en 2024.

El aumento de los casos informados refleja el fortalecimiento de los canales de denuncia, la mayor sensibilización y formación, y una cultura en la que los empleados y terceros se sienten seguros para plantear sus inquietudes. En los últimos dos años, IAG ha puesto en marcha un nuevo Código de Conducta y ha mejorado la formación, haciendo hincapié en el proceso “Speak Up”, lo que contribuye a garantizar que los mecanismos de denuncia sean accesibles y fiables.

Cuando corresponde, tomamos las medidas adecuadas para abordar los problemas identificados, que pueden incluir medidas disciplinarias.

En 2025, IAG no pagó ninguna multa, sanción o compensación relacionada con incidentes de discriminación (2024: 45.000 £)

En 2025 no se registraron incidentes de violaciones graves de los derechos humanos relacionados con la propia plantilla de IAG, ni multas, sanciones o indemnizaciones asociadas.

## Información adicional del ámbito social que debe divulgarse en aplicación de la Ley española 11/2018

**Normas relevantes: GRI-404-1**

### S1-13 – Parámetros de formación y desarrollo de capacidades

#### Formación por género

| | Horas de formación realizadas | | | % de empleados formados | | | Horas medias de formación | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Hombres | (11)% | **1.752.672** | 1.968.547 | 5 ptos | **95%** | 90% | (16)% | **45,1** | 53,8 |
| Mujeres | (18)% | **1.368.402** | 1.677.638 | 3 ptos | **93%** | 90% | (22)% | **48,7** | 62,6 |
| Total | (14)% | **3.121.074** | 3.646.185 | 4 ptos | **94%** | 90% | (19)% | **46,6** | 57,5 |

#### Formación por categoría de empleado

| | Horas de formación realizadas | | | % de empleados formados | | | Horas medias de formación | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Parámetro | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 | frente al año anterior | **2025** | 2024 |
| Operaciones aeroportuarias | 19 % | **673.829** | 568.156 | 12 ptos | **93%** | 81% | 3 % | **47,7** | 46,4 |
| Tripulación de cabina | (29)% | **1.122.350** | 1.579.609 | (1) pto | **93%** | 94% | (31)% | **53,0** | 76,4 |
| Funciones corporativas | (14)% | **653.093** | 757.217 | 0 ptos | **94%** | 94% | (16)% | **40,7** | 48,7 |
| Mantenimiento | (7)% | **344.618** | 371.101 | 0 ptos | **98%** | 98% | (12)% | **46,4** | 52,5 |
| Pilotos | (12)% | **327.184** | 370.102 | – ptos | **97%** | 97% | (15)% | **40,0** | 46,9 |
| Total | (14)% | **3.121.074** | 3.646.185 | 4 ptos | **94%** | 90% | (19)% | **46,6** | 57,5 |

**Descripción**

Se incluye toda la formación obligatoria y no obligatoria incluida en el ámbito, y cubre una amplia gama de temas, incluidos los derechos humanos, la lucha contra la corrupción, simuladores de entrenamiento de vuelo y cursos de *e-learning*. El porcentaje de empleados formados se refiere a la proporción de empleados que completaron alguna formación durante el periodo del informe. Las horas medias de formación se calculan en base al total de horas de formación realizadas divididas por la plantilla media y prorrateadas por el equivalente a tiempo completo (ETC).

**Comentarios**

En 2025, disminuyeron las horas medias de formación, reflejando en su mayoría una vuelta al nivel de actividad habitual después del volumen excepcional en el año anterior. En 2024, las horas de formación se elevaron por el mayor reclutamiento, requisitos adicionales de aprendizaje obligatorio e iniciativas operativas específicas que aumentaron temporalmente las necesidades de formación. En 2025, menos cursos para nuevos empleados, menor duración de ciertos módulos obligatorios y variaciones estacionales en la formación operativa contribuyeron a reducir el número total de horas. A pesar de ello, el porcentaje de empleados formados aumentó con respecto al año anterior, lo que indica una mayor participación de la plantilla.

# NEIS S2 Trabajadores de la cadena de valor

## SBM-3 Impactos, riesgos y oportunidades de importancia relativa y su interacción con la estrategia y el modelo de negocio

| Tema | Nombre | Impacto, riesgo u oportunidad | Descripción | Ubicación |
|---|---|---|---|---|
| **Social externo** | | | | |
| **Prácticas éticas y cumplimiento normativo** | Protección de los denunciantes | i | Sin protección para los denunciantes, la probabilidad de que los empleados presenten denuncias de conductas poco éticas o ilegales se reduce considerablemente. Esto podría dar lugar a una detección más deficiente y una menor prevención de la mala conducta corporativa, lo que podría tener consecuencias legales y reputacionales para los proveedores y para IAG. | Fases anteriores y operaciones propias |
| **Esclavitud moderna y trata de seres humanos** | Esclavitud moderna y trata de seres humanos | i | Las violaciones de los derechos humanos, en particular los casos de trata de seres humanos y de esclavitud moderna, tienen efectos graves y de gran alcance en las personas, las comunidades y la sociedad. | Fases anteriores y operaciones propias |
| **Cadena de suministro responsable** | Garantía de unas prácticas éticas de los proveedores | i | En las auditorías externas se revisan las condiciones laborales y las prácticas medioambientales, entre otras cosas, con el fin de garantizar que los proveedores operen de manera ética y responsable. No hacerlo conlleva riesgos reputacionales para IAG. | Fases anteriores |
| | Condiciones de trabajo desfavorables en la cadena de suministro | i | Las infracciones de las normas sobre personas y lugares de trabajo del Código de Conducta para terceros tienen consecuencias negativas significativas. Estas infracciones pueden afectar a distintos ámbitos, como la salud y seguridad de los trabajadores, los protocolos de seguridad y las prácticas laborales. Unas condiciones laborales desfavorables pueden reducir la productividad y afectar negativamente a los bienes y servicios de IAG. También suponen un riesgo reputacional para el Grupo. | Fases anteriores |
| | Desigualdades en el tratamiento y las oportunidades de los trabajadores de los proveedores | i | Las desigualdades en el tratamiento y las oportunidades en los proveedores afectan a varias dimensiones, como el género, la formación y el desarrollo de capacidades, la diversidad y la inclusión de personas con discapacidad. Esto podría afectar negativamente los bienes y servicios recibidos por IAG. | Fases anteriores |
| | Violación de normas de derechos humanos en las cadenas de suministro | i | Las violaciones de normas de derechos humanos en las cadenas de suministro se producen cuando los proveedores no respetan principios de derechos humanos fundamentales como la prohibición del trabajo infantil o forzoso. Esto representa riesgos reputacionales y legales para IAG. | Fases anteriores |

Consulte la sección "NEIS G1 Conducta empresarial" para conocer los requisitos de divulgación relacionados con la "Protección de los denunciantes" y la "Garantía de prácticas éticas de los proveedores"

i Impacto negativo  i Impacto positivo

### Descripción general

La sección de Interacción con los grupos de interés de este Informe anual y la sección "SBM-2 Intereses y opiniones de las partes interesadas" de este Estado de sostenibilidad describen los pasos que IAG toma para identificar y gestionar los impactos materiales relacionados con los trabajadores en la cadena de valor, tal como se presenta en nuestro análisis de doble materialidad. La mayoría de estos impactos existen antes de las operaciones de IAG, en sectores que se enumeran según el alcance de nuestra cadena de valor en la sección "BP-1 Base general" de este Estado de sostenibilidad.

Para abordar los problemas materiales en su cadena de suministro, IAG implementa un enfoque de gestión de riesgos proactivo, identificando regiones e industrias de alto riesgo donde es más probable que ocurran tales impactos.

IAG Transform lanzó su programa de sostenibilidad de la cadena de suministro en 2024 para identificar los riesgos negativos más prevalentes en áreas como uniformes, catering, hoteles y productos a bordo. Esta información ha guiado la interacción de IAG con estas categorías de proveedores para comprender mejor su trabajo y el de sus cadenas de suministro. El programa tiene como objetivo brindar una cooperación más estrecha con estas partes interesadas clave para mitigar los impactos materiales identificados, y tiene como objetivo identificar oportunidades que podrían brindar beneficios recíprocos para IAG, incluidas relaciones laborales a largo plazo, centradas en una gestión de contratos clara y proactiva, objetivos compartidos y asociación mutua de marcas.

IAG también llevó a cabo una revisión por parte de terceros con Deloitte para mejorar nuestro análisis y evaluación de las normas laborales de la cadena de suministro. La revisión ofreció una descripción general del ámbito del riesgo para la sostenibilidad y las actividades relacionadas con los posibles proveedores, los medios adecuados para involucrar a los proveedores (como enfoques de cuestionarios, líneas rojas y medidas de mitigación para garantizar que los compromisos de sostenibilidad de IAG no se vean comprometidos), e identificó políticas, procedimientos y otros métodos para la puesta en práctica de medidas de sostenibilidad para terceros actuales.

### Cadena de suministro responsable

#### Nuestro enfoque y nuestras políticas

El equipo de Sostenibilidad de IAG Transform se dedica a reforzar el enfoque del Grupo hacia las compras sostenibles, con el objetivo de garantizar que la sostenibilidad se integre en decisiones de compra de todo el Grupo.

#### Acciones, parámetros y metas

En 2025, el trabajo se ha centrado en la evaluación de las prácticas de compras del Grupo para saber cómo se tienen en cuenta los diferentes temas de ASG en el proceso de selección de proveedores. Nuestro marco para valorar la sostenibilidad a lo largo de todo el ciclo de vida de los proveedores incluye lo siguiente:

*Puntuación de sostenibilidad de los proveedores*

Con el objetivo de integrar la sostenibilidad desde el primer momento del proceso de contratación de proveedores, el departamento de Compras del Grupo incluye criterios ASG en la evaluación de los proveedores.

*Cláusula contractual sobre sostenibilidad*

IAG ha formulado una "cláusula sobre sostenibilidad" para favorecer el cumplimiento de su programa de sostenibilidad en el marco de los requisitos del Código de Conducta para terceros. Esta cláusula se incluye en todos los contratos con proveedores, también en las renovaciones o modificaciones de contratos en todo el Grupo.

La cláusula hace hincapié en el apoyo del proveedor para alcanzar el objetivo de IAG de cero emisiones netas de alcance 3 para 2050 y el objetivo intermedio de reducir en un 20% las emisiones de alcance 3 para 2030. Además, incluye un plan de mejora para compartir sus datos sobre las emisiones de los productos o servicios proporcionados al Grupo. Por último, incluye una invitación para participar en evaluaciones de sostenibilidad de la cadena de suministro realizadas por terceros, como EcoVadis.

*Código de Conducta para terceros*

IAG concede una gran importancia a su posición y sus responsabilidades para con los trabajadores de la cadena de valor y suministro. Consciente de la importancia de que los valores de IAG se apliquen en toda su cadena de valor, IAG publicó

en diciembre de 2024 un nuevo código de conducta para terceros. Los proveedores están obligados a respetar el Código de Conducta para terceros de IAG, que obliga a los proveedores a aplicar normas deontológicas y jurídicas a sus empleados y subcontratistas.

*Evaluaciones de sostenibilidad de los proveedores*
Las evaluaciones de sostenibilidad de los proveedores son un componente fundamental del Programa de Compras Sostenibles de IAG. Estas evaluaciones nos permiten identificar posibles riesgos ASG en la cadena de valor, conocer los desafíos a los que se enfrentan los proveedores, impulsar mejoras continuas y adoptar decisiones empresariales más informadas mediante la integración de criterios de sostenibilidad en nuestros procesos de selección y evaluación de proveedores.

**Evaluación basada en el riesgo**
En 2025, identificamos 12 ámbitos (categorías) como parte de una evaluación de riesgos en materia de derechos humanos e identificamos a los proveedores principales de cada categoría realizar un seguimiento de su interacción. IAG recopiló información sobre todos los proveedores de cada categoría y llevó a cabo un ejercicio para obtener más información de plataformas como EcoVadis, Sedex y los índices de Moody's con el fin de fundamentar nuestra evaluación.

Con respecto a la mitigación de la esclavitud moderna, el Grupo se ha centrado en los siguientes ámbitos: asistencia en tierra, catering, uniformes, hoteles, productos a bordo, aviones y motores, combustible, limpieza, plantilla de las agencias, fidelización, centros de atención telefónica y servicios de TI.

*Evaluación de sostenibilidad de los proveedores independientes*
Cuando el marco mencionado sigue presentando un riesgo inherente en nuestra cadena de valor, se realiza una evaluación independiente de la sostenibilidad del proveedor a través de EcoVadis, una auditoría de ASG o un proceso equivalente.

**Auditorías de ASG**
En 2025, IAG Transform realizó y analizó 63 auditorías de ASG, lo que supone un descenso con respecto a las 109 auditorías realizadas en 2024. Se analizaron las conclusiones de las auditorías y, con el apoyo del departamento de Compras del Grupo, se implementaron acciones correctivas, se realizó un seguimiento y se escalaron a los proveedores identificados.

**EcoVadis**
IAG ha colaborado con EcoVadis para proporcionar calificaciones de sostenibilidad de los proveedores sobre cuatro temas clave: medioambiente, derechos laborales y humanos, ética y compras sostenibles.

*Todos los proveedores*
El número total de tarjetas de puntuación recibidas para 2025 es de 590. De estas, 392 fueron reevaluadas el año pasado y el 73% de ellas mejoró su puntuación con un incremento medio de 2,9 puntos en su puntuación total de EcoVadis.

*Principales proveedores*
En 2025, implementamos una nueva estrategia centrada en 146 proveedores clave, aquellos que representan el mayor gasto y criticidad operativa. Durante el año objeto del informe, recibimos siete nuevas evaluaciones de proveedores clave. Logramos una cobertura del 75% de nuestros proveedores clave a través de las evaluaciones de sostenibilidad de EcoVadis.

Mediante el uso de EcoVadis, los proveedores cuyo rendimiento está por debajo del umbral aceptado (45/100) en su evaluación de sostenibilidad reciben una solicitud para completar un Plan de Acción Correctiva (CAP, por sus siglas en inglés).

### Programa piloto de compras sostenibles de la IATA

En 2025, IAG Transform, British Airways e Iberia colaboraron con la IATA y otros socios del sector en un programa piloto para crear la primera certificación de compras sostenibles específica para el sector de la aviación.

Los representantes de British Airways, Iberia e IAG Transform participaron en este programa piloto para establecer la norma e identificar aprendizajes con el fin de adaptar el programa de sostenibilidad para la cadena de suministro de IAG Transform a los requisitos de dicha norma. Esta labor fue reconocida oficialmente durante el lanzamiento del proceso de certificación en el Simposio Mundial de Sostenibilidad de la IATA de 2025 celebrado en Hong Kong. IAG recibió una placa de agradecimiento de la IATA por la contribución al proceso.

IAG colabora con sus proveedores principales examinando los desafíos, prestando apoyo específico y aplicando acciones concretas para mejorar el desempeño. El programa de sostenibilidad de la cadena de suministro de IAG Transform sigue dando prioridad a la interacción con nuestros proveedores principales.

*Iniciativas de interacción con los proveedores*
El equipo de sostenibilidad de IAG Transform aborda diferentes temas de ASG en toda la cadena de valor con los equipos de compras y sostenibilidad del Grupo. En lo que respecta al medioambiente, el objetivo es identificar y promover iniciativas de captura de carbono en toda la cadena de valor. Para obtener más información, consulte E1-3 – Acciones y recursos en relación con las políticas en materia de cambio climático.

## Condiciones de trabajo desfavorables en la cadena de valor

### Nuestro enfoque y nuestras políticas

IAG concede una gran importancia a su posición y sus responsabilidades para con los trabajadores de la cadena de valor y suministro. Nuestro enfoque se integra en el programa de sostenibilidad de la cadena de suministro y se detalla en la sección sobre cadena de suministro responsable de este Estado de sostenibilidad.

### Acciones, parámetros y metas

Las acciones de IAG para mitigar los impactos negativos de las condiciones laborales desfavorables en la cadena de valor incluyen:

- Colaborar con organizaciones externas especializadas en la interacción con los trabajadores y en derechos humanos, incluidas autoridades reguladoras y organizaciones benéficas.
- Comprometerse a proporcionar canales accesibles para expresar inquietudes y para velar por que se subsane cualquier impacto negativo detectado. El Grupo cuenta con un mecanismo de denuncia de irregularidades.
- Continuar el trabajo para reforzar las prácticas de diligencia debida del Grupo mediante el desarrollo de un enfoque centrado en los proveedores que operan en regiones o sectores de alto riesgo.

## Violación de normas de derechos humanos en las cadenas de suministro

### Nuestro enfoque y nuestras políticas

IAG es consciente de que no hacer frente a las violaciones de los derechos humanos, incluida la esclavitud moderna y la trata de seres humanos en sus cadenas de suministro, podría tener consecuencias legales, sociales y reputacionales significativas. Estas violaciones perjudican directamente a las víctimas y sus familias y también podrían dar lugar a sanciones económicas, problemas de cumplimiento, perjuicios sociales, interrupciones de la actividad comercial y daños a la reputación de IAG.

El Código de Conducta para terceros de IAG prohíbe expresamente el uso de mano de obra infantil y cualquier forma de trabajo esclavo, en régimen de servidumbre, forzoso e involuntario en prisión, así como la trata o explotación de seres humanos. Asimismo, IAG introdujo una política independiente de derechos humanos en 2024, junto con el Código de Conducta y el Código de Conducta para terceros ya vigentes.

### Acciones, parámetros y metas

IAG responde a las pruebas de violaciones de los derechos humanos dentro de la cadena de suministro, por ejemplo, a partir de auditorías externas de ASG realizadas a los proveedores. En 2025, recibimos 63 auditorías de este tipo, y cualquier posible violación de los derechos humanos está sujeta a medidas correctivas que estamos supervisando hasta su resolución.

Al recibir un informe de auditoría a través de SEDEX, IAG registra cualquier incumplimiento notificado en su propio sistema de seguimiento de auditorías, incluyendo el tema específico y la gravedad. El auditor independiente habrá acordado medidas correctivas con fechas límite para el proveedor. Hasta esa fecha, IAG realiza un seguimiento del progreso de la acción en SEDEX. Cualquier acción que supere la fecha acordada se identifica como atrasada, e IAG se pone en contacto directamente con estos proveedores para transmitirles nuestras preocupaciones. Esta labor la realizan una combinación de responsables de cumplimiento designados y miembros del equipo de sostenibilidad de IAG Transform.

### Esclavitud moderna y trata de seres humanos

La trata de seres humanos es un riesgo específico del sector de la aviación y sus cadenas de valor. Cada año transportamos a millones de pasajeros y colaboramos estrechamente con las autoridades siempre que tenemos alguna sospecha de trata de seres humanos en nuestros vuelos.

IAG también apoya la resolución de la IATA de 2018 que denuncia la trata de personas y las Directrices de la OACI dirigidas a tripulaciones de vuelo y cabina para notificar y denunciar casos de trata de personas en la aviación. IAG ha contribuido de manera activa al grupo de trabajo ad hoc de la OACI sobre la lucha contra la trata en la cadena de suministro (AHWG-TSP), un grupo internacional conjunto formado por empresas del sector y los organismos reguladores que ha contribuido a las Directrices para la lucha contra la trata de personas en la cadena de suministro de los operadores aéreos (Cir 362), aprobadas por la Asamblea General de la OACI celebrada en 2025.

IAG tomará medidas rápidas y contundentes si se detecta alguna evidencia de casos de esclavitud o trata de seres humanos en nuestra cadena de suministro empresarial. Las compañías operadoras forman al personal para que reconozca y sepa reaccionar ante indicios de posibles situaciones de trata de seres humanos y proporcionan procedimientos para denunciar cualquier caso sospechoso.

En 2025, nuestros empleados comunicaron 21 casos sospechosos de trata de seres humanos. Todos los presuntos incidentes fueron comunicados a las autoridades competentes.

#### Acciones, parámetros y metas

IAG ha establecido varios flujos de trabajo destinados a mejorar la comprensión e identificación por parte del Grupo de posibles violaciones de los derechos humanos en la cadena de valor, incluidas medidas para abordar los posibles impactos de la esclavitud moderna y la trata de seres humanos, como se ha descrito anteriormente.

IAG actualizó su política sobre la esclavitud moderna y la trata de personas en 2025, tras la actualización del Registro de casos de esclavitud moderna en 2024. La declaración sobre la esclavitud moderna y la trata de personas del Grupo está disponible en su página web y se ajusta a lo previsto en la sección 54, parte 5, de la Ley de Esclavitud Moderna de 2015 del Reino Unido y en la sección 11, apartado 4, letra b), epígrafe ii), de la Ley para la Lucha contra el Trabajo Forzoso y el Trabajo Infantil en la Cadena de Suministro de 2023 y la legislación pertinente en Canadá y en Australia.

IAG también forma a sus empleados y proveedores de alto riesgo para ayudarles a reconocer indicios de trata de personas y otras violaciones de los derechos humanos. La formación incluye directrices y procedimientos de denuncia.

El Grupo elaborará más planes de acciones correctivas para los informes de auditoria que se recibieron en 2025. IAG revisa la metodología para la obtención y programación de auditorías de ASG de sus proveedores utilizando los riesgos por país y por categoría, con el fin de detectar los proveedores de alto riesgo potencial en la cadena de valor.

### Desigualdades en el tratamiento y las oportunidades de los trabajadores de la cadena de valor

#### Nuestro enfoque y nuestras políticas

IAG tiene el empeño de promover un trato equitativo de todos los trabajadores de su cadena de suministro. El Código de Conducta para terceros obliga a los proveedores a garantizar la no discriminación, la igualdad de oportunidades y el respeto de la diversidad en sus prácticas laborales.

Los proveedores han de cumplir todas las leyes y normativas aplicables, incluidas las relativas a los salarios, las horas de trabajo y el trato equitativo.

#### Acciones, parámetros y metas

En 2025, IAG creó un nuevo marco para evaluar a los proveedores en 12 ámbitos principales definidos por el Grupo. Estos ámbitos incluyen el cumplimiento de la Ley de Esclavitud Moderna, la conformidad con las directrices sobre esclavitud moderna, controles de detección, corrección y prevención.

La evaluación del marco consiste en facilitar a los proveedores un cuestionario estandarizado, realizar entrevistas personales, llevar a cabo análisis documentales estructurados de documentos y revisar las puntuaciones ASG, las auditorías y la información disponible de forma pública. A partir de esta evaluación, se elabora un informe resumido que describe el desempeño social del proveedor e indica cualquier otra acción necesaria.

Como parte del proceso de mejora continua, el marco se seguirá desarrollando para los proveedores identificados como de alto riesgo, al tiempo que se mejora el proceso de incorporación de proveedores con cuestionarios específicos del sector, se aumentan las campañas de sensibilización y la formación, y se comparten las mejores prácticas de todo el sector.

| Parámetro | frente al año anterior | 2025 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Número total de evaluaciones de sostenibilidad de EcoVadis | (1)% | **590** | 597 |
| Puntuación media global de EcoVadis de los proveedores de IAG | 5 % | **63** | 60 |
| Número total de proveedores clave identificados | – % | **146** | n/a |
| Número total de proveedores clave con una tarjeta de puntuación EcoVadis | – % | **109** | n/a |
| Puntuación media global EcoVadis de los proveedores clave de IAG | – % | **64** | n/a |
| Proveedores críticos sometidos a un seguimiento financiero periódico | 25 % | **15** | 12 |
| Auditorías ASG independientes recibidas a través de SEDEX | (42)% | **63** | 109 |

Para obtener más información sobre nuestra interacción con los grupos de interés de la cadena de suministro en lo relativo a los impactos materiales identificados en el análisis de doble materialidad, véase la sección Interacción con los grupos de interés de este Informe anual.

# NEIS S4 Consumidores y usuarios finales

## SBM-3 Impactos, riesgos y oportunidades de importancia relativa y su interacción con la estrategia y el modelo de negocio

| Tema | Nombre | Impacto, riesgo u oportunidad | Descripción | Ubicación |
|---|---|---|---|---|
| **Ⓢ Social externo** | | | | |
| **Experiencia del cliente** | Conexión de personas, negocios y países | ⓘ | Fomentar interacciones globales entre personas, negocios y países de todo el mundo. Al conectar distintos destinos de muchos países, las aerolíneas de pasajeros y carga contribuyen al crecimiento económico, al intercambio cultural y a la cooperación internacional. | Fases posteriores |
| | Mejora de la experiencia del cliente mediante nuevos productos e inversiones | ⓘ | Los nuevos productos y las novedades de los servicios generan un impacto positivo en la experiencia del cliente, que da lugar a una mayor atracción y satisfacción del cliente. | Fases posteriores |
| | Mejora de la experiencia del cliente mediante programas de fidelización | ⓘ | Los programas de fidelización mejoran la satisfacción del cliente al ofrecerle recompensas personalizadas y experiencias únicas, lo que a su vez refuerza la fidelidad de marca y propicia una relación más sólida y duradera. | Fases posteriores |
| | Decisiones informadas del cliente | ⓘ | Dar a los clientes acceso a más información y de forma más clara les permite tomar decisiones con más confianza. | Fases posteriores |

ⓘ Impacto positivo

### Descripción general

El análisis de doble materialidad de IAG se centró en nuestros clientes, incluidos los pasajeros de ocio y de negocios, los clientes corporativos, los clientes de transporte de mercancías y los clientes que interactúan con las aerolíneas del Grupo a través de la participación en sus programas de fidelización. Todos los clientes que interactúan con los productos y servicios de IAG están cubiertos por los temas de materialidad de impacto positivo identificados (descritos en el apartado SBM-3 anterior). Consulte las secciones Interacción con los grupos de interés y Estrategia de este Informe anual para obtener más detalles sobre la participación y las iniciativas empleadas para abordar los impactos materiales identificados en relación con nuestros clientes.

En todo el Grupo, las compañías operadoras implementan y coordinan iniciativas para gestionar los impactos materiales identificados anteriormente en beneficio de sus clientes.

Las iniciativas relacionadas con la participación de los clientes en cuestiones medioambientales, incluidas las reducciones de emisiones, se informan al ISN, SSG y a la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa según sea necesario. El Consejero Delegado de IAG es el máximo responsable de las operaciones diarias del Grupo, incluido nuestro plan de transformación para ofrecer mejores experiencias a los clientes. Esto incluye un incentivo de gestión relacionado con la satisfacción del cliente establecido por el Consejo a principios de año, tras una recomendación de la Comisión de Retribuciones. El ICR de este incentivo se mide utilizando el NPS de IAG para medir la lealtad y la experiencia de las relaciones con los clientes del Grupo. Se calcula en función de las respuestas de la encuesta sobre la probabilidad de recomendar, restando el porcentaje de clientes que son “detractores” del porcentaje de clientes que son “promotores”. IAG utiliza este ICR para reflejar las quejas de los clientes y otro *feedback* en sus análisis. Consulte el informe de la Comisión de Retribuciones para obtener más información.

### Enfoque y políticas

Nuestros clientes son fundamentales para el éxito de IAG. Nos eligen principalmente por nuestra amplia red y programación, y porque confían en nuestras marcas. Volamos desde Europa a los cinco continentes. Gracias a nuestra amplia gama de acuerdos, nuestros clientes se benefician de una red global aún mayor que cubre la mayoría de los países del mundo. Nuestro compromiso con la sostenibilidad está a disposición de nuestros clientes en la política de sostenibilidad medioambiental disponible en el sitio web de IAG.

#### Conectar personas, negocios y países

Nuestra red proporciona más oportunidades para que las personas y las empresas se conecten. Esto es importante para el rendimiento de IAG, pero también tiene un impacto positivo en las economías en las que operamos. La aviación impulsa las economías, apoya el empleo y desarrolla las cadenas de suministro a nivel mundial.

#### Decisiones informadas del cliente

Nuestro objetivo es ofrecer a los clientes propuestas inigualables y una cartera de marcas de categoría mundial dirigidas a espacios de demanda y ocasiones de viaje específicos. Proporcionar una experiencia del cliente sobresaliente en todos los niveles del negocio y en todas las marcas nos permitirá situarnos a la cabeza del mercado.

Para ello, ofrecer a los clientes acceso a más información de forma más clara les permite tomar decisiones con mayor seguridad. Un ejemplo de esto es facilitar a los clientes información sobre el programa de sostenibilidad de cada compañía del Grupo. Al comunicar eficazmente sus esfuerzos para reducir las emisiones, IAG demuestra su compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental ante los clientes, lo que puede ayudar a generar confianza entre ellos para que tomen decisiones más informadas y seguras, incluidas las aportaciones a nuestro programa de sostenibilidad.

### Obtención de Tier Points y Avios por contribuciones a SAF

En abril de 2025, el British Airways Club, reactivado recientemente, presentó (en colaboración con la plataforma de software Chooose) una propuesta innovadora para sus miembros, que ahora pueden comprar SAF y, al mismo tiempo, ganar Avios y Tier Points.

Los clientes también pueden canjear Avios para comprar SAF. Este innovador enfoque no solo permite a nuestros clientes tomar decisiones más sostenibles, sino que también refuerza nuestro compromiso de recompensar la fidelidad de manera significativa, al tiempo que se promueven los objetivos del Grupo de reducir sus emisiones de carbono.

### Experiencia del cliente mejorada a través de nuevos productos e inversiones

Invertir en mejoras de productos para enriquecer la experiencia del cliente se alinea con las propuestas de marca de las aerolíneas del Grupo y fomenta una mayor atracción, satisfacción y lealtad entre los pasajeros. Cada aerolínea adapta estas mejoras para satisfacer las necesidades específicas de los clientes. Por ejemplo, las aerolíneas del Grupo han adaptado sus preferencias dietéticas a preferencias específicas, como menús veganos, lo que demuestra nuestro compromiso de adaptarnos a las necesidades y preferencias de nuestros clientes.

### Mejora de la experiencia del cliente mediante programas de fidelización

Las aerolíneas del Grupo reconocen a nuestros clientes más fieles a través de programas de fidelización, que permiten a los clientes obtener recompensas en una amplia gama de artículos cuando vuelan con nuestras aerolíneas y socios. De esta manera, se crea valor tanto para IAG como para nuestros clientes, y se afianza esta relación. IAG Loyalty permite a los miembros de programas de fidelización basados en Avios acumularlos y canjearlos. Los miembros pueden desbloquear recompensas canjeando Avios por vuelos, hoteles y productos adicionales.

## Acciones, parámetros y metas

Las acciones adoptadas (además de las previstas en la sección Estrategia del Informe anual) incluyen:

### Conexión de personas, negocios y países

IAG encargó un estudio a la consultora PwC en 2023 para analizar el impacto económico de IAG en la UE y el Reino Unido. El estudio tomó 2019 como periodo de referencia (como el último año completo de vuelos antes de la pandemia). PwC estimó que IAG proporciona más de 600.000 puestos de trabajo en la región de forma directa e indirecta, lo que contribuye con casi 70.000 millones de euros al PIB de la UE y del Reino Unido.

IAG considera que la experiencia laboral es una forma valiosa de apoyar el empleo local, al involucrar a los jóvenes en las compañías operadoras y plataformas comerciales de IAG, desarrollando sus habilidades y preparándolos para posibles carreras profesionales. Muchas de nuestras compañías operadoras ofrecen programas e iniciativas que respaldan este objetivo.

### Decisiones informadas del cliente

IAG pretende ofrecer una comunicación clara sobre cuestiones clave de sostenibilidad, como la reducción de emisiones, mediante el desarrollo de paneles de emisiones y la ampliación de los canales de comunicación. Esto incluye la publicación de estados de sostenibilidad a nivel de Grupo y por parte de alguna de nuestras aerolíneas. Las aerolíneas del Grupo también ofrecen a los clientes información en sus páginas web para ayudarles durante su viaje, a través de servicios como el "Compromiso con el Cliente" de British Airways, el compromiso de servicio de Iberia, las páginas web de experiencia y soporte de Aer Lingus, la "Información útil" de Vueling y la página web del centro de ayuda de LEVEL.

A través de estos canales, junto con las revistas a bordo y los mostradores de información de las salas VIP del aeropuerto, las aerolíneas del Grupo ofrecen a los clientes la oportunidad de aprender más sobre nuestro programa de sostenibilidad. Las aerolíneas del Grupo también siguen ofreciendo a los clientes la oportunidad de contribuir a proyectos climáticos que incluyen la captura de carbono y SAF y proyectos comunitarios.

### Utilizar la valoración del cliente

Los clientes de las aerolíneas de IAG pueden proporcionar comentarios y detalles de las quejas de múltiples maneras, tanto a través de las páginas web de las aerolíneas de IAG como por correo o llamando a los centros de contacto con el cliente. Los tipos de quejas recibidas de los clientes varían significativamente, pero generalmente están relacionadas con temas de retrasos, cancelaciones, equipaje, experiencia del viaje y reservas.

Para gestionar las quejas de los clientes, las aerolíneas de IAG cuentan con equipos de atención al cliente especializados que están especialmente capacitados para ofrecer un servicio de atención al cliente excelente y resolver los problemas de forma rápida y satisfactoria. A través de sus sistemas de reclamaciones, las aerolíneas de IAG realizan un seguimiento y control de forma activa de la resolución de las quejas de los clientes utilizando métricas que incluyen el tiempo transcurrido entre la recepción de la reclamación y la primera comunicación con el cliente, o el número de casos planteados que se han cerrado con éxito.

Todas las aerolíneas de IAG también ofrecen a los clientes la posibilidad de ejercer su derecho a reclamar una compensación en virtud del Reglamento (CE) N.º 261/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 11 de febrero de 2004, por el que se establecen normas comunes sobre compensación y asistencia a los pasajeros aéreos en caso de denegación de embarque y de cancelación o retraso elevado de los vuelos. Además, los clientes pueden utilizar los canales de contacto de las aerolíneas de IAG para presentar reclamaciones de compensación económica relacionadas con incidentes relacionados con el equipaje y otros gastos económicos, que son evaluados y resueltos por los equipos de relaciones con el cliente de IAG.

Las aerolíneas del Grupo analizan los comentarios de los clientes utilizando las puntuaciones NPS y CSAT, para decidir sobre las prioridades comerciales durante la etapa de planificación comercial y priorizar las iniciativas internas para impulsar mejoras en la satisfacción del cliente. La NPS, que influye sobre las prioridades comerciales durante la etapa de planificación comercial, los ICR del centro de contacto que evalúan nuestra eficiencia, eficacia y calidad de las interacciones con nuestros clientes y el CSAT que califica la experiencia de los clientes en puntos de contacto clave durante su recorrido.

No se han registrado casos relacionados con los derechos humanos que afecten a consumidores o usuarios finales en 2025.

| Parámetro | Objetivo 2025 | **2025** | **2024** |
|---|---|---|---|
| IAG NPS | 25,5 | **29,5** | 22,6 |

### Experiencia del cliente mejorada a través de nuevos productos e inversiones

Las compañías operadoras del Grupo siguen introduciendo nuevos productos para mejorar la experiencia del cliente. Por ejemplo, en 2025, IAG Loyalty mejoró la aplicación Avios con nuevas funciones que ayudan a los clientes a encontrar con facilidad la posibilidad de canjear Avios para sus rutas favoritas y a establecer objetivos personalizados para realizar un seguimiento de sus ganancias de Avios.

En el caso de los clientes corporativos, Iberia puso en marcha *Círculo SAF* en octubre, una iniciativa destinada a promover la colaboración entre sus clientes corporativos con el fin de trabajar juntos para aumentar el uso de SAF. El objetivo de esta iniciativa es facilitar que empresas de diferentes sectores participen en una iniciativa colectiva y vincular el uso de SAF a una parte de las emisiones generadas por sus viajes de negocios y el transporte de mercancías (emisiones de alcance 3).

### Mejora de la experiencia del cliente mediante programas de fidelización

En 2025, IAG Loyalty experimentó un crecimiento significativo de la participación de los clientes en sus programas. Los clientes acumularon un 13% más de Avios y canjearon un 9% más que en 2024. Este crecimiento se vio impulsado por diversas mejoras en los programas de fidelización de las aerolíneas del Grupo.

En abril de 2025, introdujimos nuevas formas de ganar Tier Points más allá de los vuelos. Por ejemplo, los miembros del British Airways Club ahora pueden ganar Tier Points y Avios al contribuir con SAF, pagando con su tarjeta de crédito American Express y con su paquete British Airways Holidays. Además, IAG Loyalty lanzó Avios Shop en septiembre, una nueva plataforma de ventanilla única en la que los miembros pueden ganar Avios con sus compras diarias.

# G Gobierno

## NEIS G1 Conducta empresarial

### SBM-3 Impactos, riesgos y oportunidades de importancia relativa y su interacción con la estrategia y el modelo de negocio

| Tema | Nombre | Impacto, riesgo u oportunidad | Descripción | Ubicación |
|---|---|---|---|---|
| **© Conducta empresarial** | | | | |
| **Prácticas éticas y cumplimiento normativo** | Protección de los denunciantes | i | Si se protege de posibles represalias a quienes denuncian irregularidades, es más probable que los empleados denuncien conductas poco éticas o ilegales, lo que permite la detección temprana y la prevención de faltas de conducta de las empresas. | Fases anteriores y operaciones propias |
| **Cadena de suministro responsable** | Garantía de unas prácticas éticas de los proveedores | i | En las auditorías externas se revisan las condiciones laborales y las prácticas medioambientales, con el fin de garantizar que los proveedores operen de manera ética y responsable. | Fases anteriores |
| **Gobierno corporativo** | Sostenibilidad incorporada a la estrategia empresarial global | i | La integración de las prácticas, los objetivos y las metas de sostenibilidad en el marco general de negocio de la compañía trasluce un compromiso con la creación de valor a largo plazo y las prácticas empresariales responsables, que alinea las estructuras de gobierno con las metas de sostenibilidad. | Operaciones propias |
| | Creación de órganos internos de gobierno de la sostenibilidad | i | El establecimiento en el seno de la compañía de órganos de gobierno interno destinados a supervisar y garantizar el cumplimiento de los requisitos regulatorios afecta positivamente a una compañía al mejorar la supervisión, la rendición de cuentas y la gestión de riesgos relacionados con cuestiones de sostenibilidad. | Operaciones propias |
| | Incentivos económicos de los directivos vinculados a la eficiencia en materia de carbono | i | IAG alinea sus metas de sostenibilidad con los incentivos de gestión financiera, fomentando la innovación y la inversión en prácticas respetuosas con el medioambiente. | Operaciones propias |

i Impacto positivo  i Impacto negativo

### G1-1 – Cultura corporativa y políticas de conducta empresarial

En IAG, nuestros principios fundamentales incluyen el trato justo y equitativo, la no discriminación, la justicia y el respeto de los derechos humanos. Estos principios son elementos fundamentales del Código de Conducta de IAG, que se aplica a todos los empleados y consejeros del Grupo. Los empleados tienen acceso a programas completos de formación y desarrollo, que garantizan que conozcan debidamente temas fundamentales como el Código de Conducta y el cumplimiento de las leyes de competencia.

Las compañías operadoras son responsables de sus propias políticas y procedimientos complementarios para los empleados, incluidos unos marcos de retribución adaptados a los mercados y las funciones locales para garantizar que siguen siendo competitivos a la hora de atraer el mejor talento. En algunas de las compañías operadoras se ha introducido una selección más amplia de prestaciones para empleados y planes de reconocimiento.

En cuanto a la retribución de los altos directivos de nuestras compañías operadoras, nos hemos centrado deliberadamente en la retribución variable y los incentivos a largo plazo, vinculando la remuneración de los directivos a los resultados y los objetivos estratégicos a largo plazo del Grupo. Hemos adoptado un enfoque comedido en la remuneración de los directivos, manteniendo nuestro compromiso con la equidad y la competitividad.

Nuestras compañías operadoras se han centrado en firmar convenios colectivos con los sindicatos para garantizar unos salarios justos, competitivos y sostenibles, que proporcionan estabilidad a nuestro negocio y a nuestros empleados en tiempos difíciles. Existen convenios colectivos para el 84% de los trabajadores.

IAG cumple los convenios de la OIT. Estos convenios abarcan principios y derechos fundamentales en el trabajo: libertad de asociación, reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva, eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio, eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación.

Las compañías operadoras de IAG mantienen un diálogo efectivo a través de los foros de empleados y de los sindicatos allí donde están reconocidos. Además, el CEE de IAG facilita la comunicación y la consulta entre los empleados y la dirección sobre asuntos europeos transnacionales. El CEE está integrado por representantes de los distintos países del EEE. Se reúne varias veces al año.

Todas las compañías operadoras siguen prestando especial atención a la interacción con los empleados y a escucharlos para tener en cuenta sus opiniones, y utilizan varios canales para ello. Además de las iniciativas específicas para medir la satisfacción de los empleados, IAG lleva a cabo dos veces al año una encuesta sobre el OHI para hacer un seguimiento de nuestra transformación y desarrollo cultural, y para comparar las prácticas de gestión y los directivos con un marco externo global. Además del apoyo directivo, cada compañía operadora ha creado equipos para identificar temas e incorporarlos a los planes generales del ámbito de las personas.

Por último, los miembros del Consejo llevan a cabo visitas de interacción con el personal a todas nuestras compañías operadoras, en las que se reúnen con distintos empleados y directivos en su lugar de trabajo para comprender mejor los retos y oportunidades de los diferentes negocios, los problemas de los empleados y los niveles de implicación de estos. Estas visitas permiten al Consejo tener una perspectiva equilibrada de los puntos de vista de los grupos de interés y sirven de respaldo al proceso de toma de decisiones general.

#### Formación y desarrollo

Cada compañía operadora es responsable del aprendizaje, el desarrollo y la gestión del talento dentro de su negocio y de garantizar que su plantilla tiene las competencias necesarias para apoyar su estrategia.

Aunque las políticas y los programas de formación se aplican a nivel de las compañías operadoras y funcional, todas las empresas deben impartir cursos obligatorios de formación corporativa sobre temas como el Código de Conducta, el cumplimiento de la legislación en materia de competencia, el cumplimiento de la normativa de lucha contra el soborno y la corrupción, y la privacidad, seguridad y protección de datos.

#### Política de denuncia de irregularidades

IAG cuenta con una política "Speak Up" (denuncia de irregularidades) para todo el Grupo y un canal "Speak Up" consolidado proporcionado por un proveedor externo independiente donde se pueden expresar inquietudes de forma anónima y confidencial. Este canal está a disposición de los miembros del personal, así como de los proveedores, y la información sobre cómo acceder a él se publica en el Código de Conducta de IAG y en el Código de Conducta para terceros. Si algún empleado tiene alguna duda sobre un comportamiento poco ético o sobre la integridad de la organización, se le anima a que hable primero con su responsable directo o con un miembro de los equipos Jurídico, de Cumplimiento o de Recursos Humanos. Del

mismo modo, se insta a los proveedores a dirigirse a su contacto principal dentro de la empresa. En cualquier caso, el canal de denuncia de irregularidades está a disposición de todo aquel que desee expresar una inquietud.

IAG no tolera ningún tipo de represalia contra las personas que reporten cualquier inquietud o contribuyan a las investigaciones derivadas del canal independiente "Speak Up" o de cualquier otra forma de denuncia. Se espera que todos los informes o inquietudes recibidas, ya sea a través de la plataforma independiente "Speak Up" o de otros sistemas de reporte del Grupo, sean clasificadas por los equipos de Cumplimiento para garantizar que sean evaluados y, cuando corresponda, investigados de acuerdo con los procedimientos de "Speak Up" de IAG Los equipos de Cumplimiento clasifican las denuncias recibidas para cada compañía operadora para dirigirlas al área más adecuada para su investigación, manteniendo la independencia en este proceso de investigación.

El Código de Conducta y la política "Speak Up" prevén explícitamente medidas de protección de los denunciantes, con el fin de garantizar que las personas que denuncien irregularidades de buena fe estén protegidas de cualquier represalia.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG revisa anualmente la eficacia del canal externo de denuncia de irregularidades y los correspondientes canales internos de comunicación. Esta revisión anual considera el volumen de denuncias por categoría; la puntualidad del seguimiento; el proceso y la responsabilidad del seguimiento; los nuevos temas y la experiencia adquirida; y cualquier cuestión planteada de importancia para los estados financieros o la reputación del Grupo o para otras áreas del cumplimiento.

Durante 2025, IAG recibió 502 denuncias a través de su plataforma "Speak Up". Cada denuncia fue evaluada cuidadosamente y todos los casos relevantes fueron investigados de forma independiente bajo la supervisión de los responsables de cumplimiento de cada compañía operadora, de acuerdo con los procedimientos de la plataforma "Speak Up" de IAG.

| | frente al año anterior | 2025 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Informes a través del canal "Speak Up" (denuncia de irregularidades) | 26 % | **502** | 399 |

Véanse las secciones NEIS S1 – Personal propio y NEIS S2 – Trabajadores de la cadena de valor del presente Estado de sostenibilidad para obtener más información sobre el Código de Conducta de IAG y las políticas "Speak Up".

## G1-2 – Gestión de las relaciones con los proveedores

**Normas relevantes: GRI 308-2, GRI 414-2**

### Enfoque y políticas

El equipo de Compras de IAG Transform lidera el programa de sostenibilidad de la cadena de suministro de IAG actuando en cuatro áreas clave:

- Compartiendo el Código de Conducta para terceros con los proveedores;
- Facilitando la realización de análisis de riesgos y evaluaciones de sostenibilidad independientes;
- Coordinando auditorías de responsabilidad social corporativa; e
- Integrando la sostenibilidad como norma en el proceso de compras.

En 2024, IAG Transform implementó un Comité de sostenibilidad con representación de los equipos de Sostenibilidad de IAG Transform, Compras de IAG Transform, Sostenibilidad de IAG y Legal de IAG. El Comité desarrolla los objetivos relacionados con las áreas clave mencionadas anteriormente y monitorea el progreso mediante informes sobre los ICR relevantes, como se indica en la sección NEIS S2 Trabajadores de la cadena de valor de este Estado de sostenibilidad.

Las actualizaciones del programa se incorporan a la ISN, al SSG y a la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa según sea necesario.

Todos los proveedores se someten también a una evaluación de cumplimiento anual para identificar posibles riesgos legales y financieros. Los equipos de compras y cumplimiento del Grupo evalúan a los proveedores que presentan niveles de riesgo potencialmente más altos y aplican planes de mitigación cuando es necesario. Todos los problemas se señalan a los responsables de riesgos del Grupo para que adopten conjuntamente las medidas oportunas.

IAG Transform ha verificado la base de proveedores activa existente y las relaciones interlínea de las aerolíneas de IAG en Rusia y Bielorrusia con el fin de determinar las posibles consecuencias de las sanciones comerciales decretadas con motivo de la guerra en Ucrania, así como las medidas a tomar. IAG ha proporcionado a las compañías operadoras apoyo sobre las medidas de mitigación que deben adoptarse (por ejemplo, suspensión/bloqueo de pagos), en coordinación con los equipos de Cumplimiento.

### Acciones, parámetros y metas

El Código de Conducta se sigue compartiendo con los nuevos proveedores como parte del proceso de incorporación. Se pide a los nuevos proveedores que confirmen su compromiso de alcanzar las cero emisiones netas en 2050 y la necesidad de una hoja de ruta, respaldada por planes viables, para lograr este objetivo.

IAG Transform también se ha asociado con EcoVadis, proveedor líder del mercado de evaluaciones de sostenibilidad empresarial, para realizar las evaluaciones de los proveedores con una metodología exhaustiva que abarca el medioambiente, los derechos humanos y laborales, la ética y las compras sostenibles. Esto facilita a IAG y a sus proveedores una referencia para las mejoras, y los proveedores pueden dar a conocer esta puntuación a los clientes y otros grupos de interés con el fin de promover la sostenibilidad en todo el sector.

Una vez que la evaluación se comunica a IAG Transform, los resultados se revisan para garantizar que el desempeño de los proveedores en materia de sostenibilidad esté en sintonía con la visión y la estrategia de IAG. Si la puntuación de desempeño de un proveedor es inferior a 45 (sobre 100), se solicita un PAC para su mejora.

IAG se convirtió en miembro de SEDEX en 2023. SEDEX proporciona información para ayudar a las empresas a mejorar su desempeño en materia de ASG. Según el Código de Conducta para terceros, los proveedores están sujetos a análisis en virtud de un protocolo laboral y de derechos humanos, como la metodología de Auditoría de Comercio Ético de los Miembros de SEDEX. IAG espera conocer información sobre las prácticas éticas de sus proveedores, incluidas las auditorías.

IAG Transform ha integrado los aspectos de sostenibilidad en el funcionamiento diario de la organización e incluye metas de sostenibilidad en los objetivos de rendimiento de todos los empleados de IAG Transform.

## G1-3 – Prevención y detección de la corrupción y el soborno

### Nuestro enfoque y nuestras políticas

IAG y sus compañías operadoras no toleran ninguna forma de soborno o corrupción. Esto se declara de manera explícita en el Código de Conducta del Grupo y en las políticas relacionadas, que están a disposición de todos los consejeros y empleados. En el Código de Conducta para terceros también figura una declaración de política antisoborno.

IAG cuenta con una política de prevención de la corrupción y el soborno para todo el Grupo, que se actualizó en 2025. Este documento establece las normas mínimas que se espera que cumplan el Grupo, sus consejeros y sus empleados, e incluye definiciones y orientaciones sobre sobornos, obsequios y atenciones, donaciones políticas y benéficas, funcionarios públicos y pagos de agilización, entre otros aspectos.

Cada compañía operadora del Grupo tiene un responsable de cumplimiento, al que se ha encomendado la gestión del programa de prevención del soborno en su negocio. Los equipos de Cumplimiento de todo el Grupo se reúnen periódicamente a través de grupos de trabajo y grupos directivos, bajo la coordinación del Director de Ética y Cumplimiento del Grupo, para llevar a cabo una revisión anual de los riesgos de soborno a nivel de las compañías operadoras y del Grupo.

### Acciones, parámetros y metas

Los principales riesgos de cumplimiento identificados para 2025 no cambiaron con respecto al año anterior y están relacionados con el uso de terceros, las decisiones operativas y comerciales que implican a organismos gubernamentales y el uso inapropiado de obsequios y atenciones. En 2025, al igual que en 2024, no se identificaron infracciones importantes en materia de cumplimiento. La formación en materia de lucha contra el soborno y la corrupción es obligatoria para todo el personal pertinente de las compañías operadoras de IAG y de las funciones del Grupo. Los requisitos individuales de formación los establece cada compañía operadora y cada función, y vienen determinados por factores como el nivel y las responsabilidades de cada empleado. En 2019 se puso en

marcha un módulo de *e-learning* de prevención de sobornos para todo el Grupo, que debe completarse cada tres años.

Para identificar, gestionar y mitigar los posibles riesgos de soborno y corrupción, IAG utiliza un proceso de diligencia debida con terceros basado en el riesgo, que incluye exámenes, informes externos, entrevistas y visitas a las instalaciones en función del nivel de riesgo que presente un tercero. Todos los riesgos identificados durante el proceso de diligencia debida se analizan, y se establece un plan de mitigación según sea necesario. Ciertos riesgos podrían dar lugar a la extinción de la relación propuesta o existente con la contraparte. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG recibe una actualización anual sobre el programa de cumplimiento antisoborno.

IAG cuenta con procesos y procedimientos en todo el Grupo, como la investigación y gestión de proveedores, los procedimientos de *Know Your Counterparty* y las políticas y controles financieros, que ayudan a luchar contra el blanqueo de dinero y otros riesgos de cumplimiento en todo el negocio.

| Parámetro | Unidad | **2025** | 2024 | frente al año anterior |
|---|---|---|---|---|
| Número de empleados que completaron la formación sobre el Código de Conducta | # | **66.922** | 56.495 | 18 % |
| Número de empleados que completaron la formación* anual sobre la lucha contra el soborno | # | **12.403** | 12.088 | 3 % |

*Denota la formación total completada durante un periodo de 3 años

### G1-4 – Casos de corrupción o soborno

En 2025, al igual que en 2024, no se presentaron demandas judiciales por corrupción contra el Grupo y sus compañías operadoras, y la dirección no tiene conocimiento de ningún caso inminente ni de ninguna cuestión subyacente.

### G1-5 – Influencia política y actividades de los grupos de presión

El sector de la aviación reducirá sus emisiones de carbono durante su ciclo de vida más rápidamente con el apoyo de sus grupos de interés y de las políticas de apoyo. El Grupo y sus aerolíneas interactúan regularmente con los principales grupos de interés: gobiernos y reguladores, accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros, asociaciones sectoriales, clientes, proveedores, empleados, comunidades, ONG e instituciones académicas. El marco de gobierno interno garantiza que la interacción con los grupos de interés en materia de cambio climático sea coherente con las cuestiones materiales y los objetivos medioambientales.

#### Principios para el compromiso relacionado con el clima

IAG apoya enfoques económicamente viables para alcanzar las cero emisiones netas para 2050, avanzar en soluciones bajas en carbono y apoyar los esfuerzos internacionales para converger hacia la aspiración de limitar el calentamiento global a 1,5 °C.

A continuación, se enumeran las acciones llevadas a cabo por IAG en asociaciones centradas en la política de aviación en el Reino Unido, en España y a nivel global. Si se considera que las posturas en materia de cambio climático de las asociaciones sectoriales son sustancialmente más débiles o incoherentes con las posturas internas de IAG, los representantes de IAG participan en grupos de trabajo y responden a consultas para dar a conocer nuestras posiciones y avanzar de forma constructiva hacia la convergencia.

A IAG le enorgullece que sus puntos de vista en materia de cambio climático están alineadas con los de todas las organizaciones de las que es miembro (véase más abajo). IAG ha influido positivamente en este resultado aportando su experiencia y su tiempo para impulsar los compromisos de cero emisiones netas, así como para crear y apoyar hojas de ruta hacia las cero emisiones netas en organizaciones como SA, A4E, **one**world, y ATAG. IAG también ha impulsado y fomentado objetivos más ambiciosos de uso de SAF en JZT, **one**world y WEF. IAG y las principales asociaciones sectoriales están inscritas en el Registro de transparencia de la UE.

#### Posiciones clave sobre el cambio climático

La aviación es una industria global e IAG mantiene su compromiso con enfoques de política globales. IAG apoya la fijación de precios del carbono como instrumento clave para determinar tanto el ritmo de reducción de las emisiones de la industria de la aviación como el equilibrio entre las reducciones dentro y fuera del sector.

Abogamos por el uso de las tecnologías de captura de carbono en los mercados de carbono, tanto por medios naturales como mecánicos. Para 2050, nos hemos comprometido a utilizar únicamente la captura de carbono para cubrir nuestras emisiones de carbono.

IAG también da prioridad a la promoción de SAF, ya que se trata de un elemento clave para la reducción de emisiones de ciclo de vida en la próxima década, y apoya las políticas sobre eficiencia operativa y compensación y captura de carbono. El Grupo trata de asegurar que las políticas aplicadas sean eficaces y justas para las distintas aerolíneas.

### G1-6 – Prácticas de pago

IAG cuenta con un procedimiento interno por escrito para sus condiciones de pago a proveedores. Las condiciones de pago estándar del Grupo con los proveedores son de un plazo de 30 días netos desde la recepción de la factura, cumpliendo los requisitos de la legislación aplicable. En 2025, el tiempo medio de pago de las facturas desde la fecha de la facturación fue de 39 días (para las facturas contabilizadas en 2025). El porcentaje de pagos que se ajustó a las condiciones de pago estándar fue del 69%. No existen procedimientos legales relacionados con los pagos atrasados a los proveedores. Además, varias de las compañías operadoras cumplen con obligaciones de información adicionales, tanto legales como voluntarias. Los pagos a los proveedores se controlan activamente con el objetivo de garantizar que se cumplen las condiciones de pago en el caso de los proveedores que son pequeñas y medianas empresas.

### Participación de IAG en organizaciones que trabajan en iniciativas sostenibles

| Organizaciones a las que pertenece | Participación de IAG en organizaciones y acciones para lograr posturas coherentes o avanzar hacia ellas |
|---|---|
| **Ámbito mundial** | |
| **Coalition for Negative Emissions** | Miembro fundador en 2020. Miembro del Steering Group y colaborador activo en las respuestas a las consultas del Gobierno británico sobre cómo potenciar las capturas de carbono. |
| **one**world **(representa a 15 aerolíneas)** | Presidió la Junta de Estrategia Medioambiental y coordinó la hoja de ruta hacia las cero emisiones netas y el objetivo de consumir un 10% de SAF para 2030. En 2025, IAG colaboró con otras aerolíneas miembros para aportar financiación, en colaboración con BEV, con el fin de poner en marcha un nuevo fondo de inversión destinado a abordar la baja disponibilidad y el alto coste de SAF. |
| **Grupo de Acción del Transporte Aéreo** | Importante contribución a la hoja de ruta de la aviación mundial para alcanzar el objetivo de las cero emisiones netas, que contribuyó a conformar las prioridades del sector para el avance continuo de soluciones bajas en carbono. |
| **Foro Económico Mundial – Coalición Clean Skies for Tomorrow** | Colaborador habitual en informes sobre cómo aumentar la producción de SAF como alternativa baja en emisiones de carbono, ha defendido un consumo de SAF del 10% para 2030. |
| **IATA (representa a más de 300 compañías aéreas de todo el mundo)** | El Director de Sostenibilidad de IAG representa a IAG en los grupos de trabajo de la IATA para avanzar en las políticas de soluciones bajas en carbono. IAG ha presidido anteriormente la Comisión Consultiva de Seguridad y Medioambiente. |

| Organizaciones a las que pertenece | Participación de IAG en organizaciones y acciones para lograr posturas coherentes o avanzar hacia ellas |
|---|---|
| **España y Europa** | |
| **Grupo Español para el Crecimiento Verde** | Creado en 2023. Iberia es uno de los más de 50 miembros corporativos que apoyan el crecimiento verde. |
| **Alianza Española para la Sostenibilidad del Transporte Aéreo (AST)** | Los principales actores del sector del transporte aéreo español formaron esta alianza con el objetivo de promover el desarrollo de una aviación sostenible. Se han definido tres grupos de trabajo para responder a los principales retos a los que se enfrenta actualmente el sector: eficiencia operativa, SAF y políticas. |
| **Airlines 4 Europe** | Socio fundador. Impulsó el desarrollo de la primera hoja de ruta de A4E hacia las cero emisiones netas en 2021, apoyó las respuestas a la consulta ReFuelEU y otros trabajos para promover soluciones bajas en carbono. En 2025, IAG apoyó la actualización de la hoja de ruta para la descarbonización de A4E y ha participado en grupos de trabajo para desarrollar soluciones para las emisiones distintas del $CO_2$. IAG también ha contribuido a la labor de revisión del impacto de la política climática de la UE en la competitividad del sector, incluido un estudio publicado en mayo de 2025. |
| **Reino Unido** | |
| **Sustainable Aviation** | Sustainable Aviation es una coalición de aerolíneas, aeropuertos, fabricantes aeroespaciales, productores de combustible y socios del Reino Unido que se han comprometido a alcanzar el objetivo de cero emisiones netas de carbono en el sector de la aviación para 2050 y a minimizar el impacto del ruido de la aviación. IAG es uno de los 13 miembros del consejo, que dirige las actividades de los 44 miembros. IAG participa activamente en los diferentes flujos de trabajo de los miembros para promover soluciones bajas en carbono. |
| **Jet Zero Taskforce** | IAG apoyó la creación de la estrategia Jet Zero del Gobierno británico en 2022 para cumplir el objetivo de cero emisiones netas en la aviación del Reino Unido en 2050. El Gobierno del Reino Unido lanzó el JZT en noviembre de 2024 para ofrecer un liderazgo estratégico y un enfoque centrado en los resultados que promoviese la innovación, el crecimiento económico y la descarbonización del sector de la aviación del Reino Unido. El Consejero Delegado de British Airways es miembro del grupo plenario y el Director de Sostenibilidad del Grupo preside el grupo de expertos dedicados a SAF (denominado SAF Delivery Group). En 2025, el JZT creó cuatro grupos de tareas y finalización para llevar a cabo el programa de trabajo. El Director de Sostenibilidad de British Airways fue nombrado jefe del grupo de tareas de captura de carbono. |
| **Royal Aeronautical Society (RAeS) – grupo Greener by Design (GbD)** | Miembro del Comité Ejecutivo de GbD. |

# Información adicional del ámbito del gobierno que debe divulgarse en aplicación de la Ley 11/2018

## Subvenciones públicas recibidas

**Normas relevantes: GRI 201-4**

| | Unidad | frente al año anterior | 2025 | 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Total de subvenciones públicas | Millones de euros | 25 % | **197** | 157 |
| Derechos de emisión de los RCDE del Reino Unido y de la UE a coste cero | Millones de euros | 27 % | **195** | 153 |

**Descripción**

Las subvenciones públicas se definen como los derechos de los RCDE de la UE, Suiza y del Reino Unido recibidos a coste cero y los que se mantienen a los precios pagados, subvenciones de formación de personal, subvenciones de combustible y de apoyo para rutas en el Grupo.

**Comentarios**

Las compañías operadoras del Grupo reciben algunos derechos de emisión de los RCDE de la UE y del Reino Unido a coste cero y compran el resto de los derechos necesarios para cumplir las obligaciones anuales de cumplimiento en los mercados de los RCDE de la UE y del Reino Unido.

## Beneficio contable antes de impuestos

**Normas relevantes: GRI 207-4**

| | Unidad | frente al año anterior | 2025 | 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Reino Unido | Millones de euros | 44 % | **2.812** | 1.946 |
| España | Millones de euros | (3)% | **1.415** | 1.460 |
| República de Irlanda | Millones de euros | 82 % | **256** | 141 |
| Otros países | Millones de euros | 38 % | **22** | 16 |

**Descripción**

Beneficios por país: el resultado contable consolidado del Grupo en el ejercicio antes de impuestos, desglosado por el país en el que está sujeto a impuestos.

## Impuestos sobre sociedades pagados

**Normas relevantes: GRI 207-4**

| | Unidad | frente al año anterior | 2025 | 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Reino Unido | Millones de euros | 54 % | **252** | 164 |
| España | Millones de euros | 203 % | **227** | 75 |
| República de Irlanda | Millones de euros | — % | **0** | 0 |
| Otros países | Millones de euros | 50 % | **9** | 6 |

**Descripción**

Impuestos pagados por país: pagos de impuestos en efectivo consolidados del Grupo correspondientes al ejercicio, desglosados por país en el que se efectuaron.

**Comentarios**

El pago neto total de 488 millones de euros es inferior a la carga fiscal prevista para el Grupo, de 1.163 millones de euros. La diferencia se debe principalmente al desfase entre el momento en que las pérdidas se reconocen en el resultado contable y el periodo futuro en que esas pérdidas se tienen en cuenta para calcular el pago de impuestos y el momento de recepción de los reembolsos de impuestos.

"Otros países" engloba a Alemania, Bélgica, Bermudas, Estados Unidos, Francia, Filipinas, Guatemala, Honduras, Hong Kong, India, Italia, Japón, Maldivas, Países Bajos, Polonia, Puerto Rico, República Dominicana, Singapur, Suecia y Suiza.

# Apéndice

## 1. Diligencia debida en materia de sostenibilidad

| Elementos esenciales de la diligencia debida | Sección | Referencia incorporada en el Informe anual | Página |
|---|---|---|---|
| a) Integrar la diligencia debida en el gobierno, la estrategia y el modelo de negocio | NEIS 2 Información general | Modelo de negocio, gobierno corporativo | 14-17, 96-150 260-269 |
| b) Colaborar con los grupos de interés afectados en todas las etapas clave de la diligencia debida | NEIS 2 Información general | Interacción con los grupos de interés | 22-27, 260-269 |
| c) Determinar y evaluar las incidencias negativas | NEIS 2 Información general, E1 Cambio climático | Gestión del riesgo y principales factores de riesgo | 71-89, 260-269, 270-286 |
| d) Adoptar medidas para hacer frente a estas incidencias negativas | E1 Cambio climático, S1 Personal propio, S2 Trabajadores de la cadena de valor, S4 Consumidores y usuarios finales, G1 Conducta empresarial, Taxonomía de la UE | Interacción con los grupos de interés | 22-27, 270-329 |
| e) Hacer un seguimiento de la eficacia de estos esfuerzos y comunicar | E1 Cambio climático, S1 Personal propio, S2 Trabajadores de la cadena de valor, S4 Consumidores y usuarios finales, G1 Conducta empresarial, Taxonomía de la UE | Interacción con los grupos de interés | 22-27, 270-329 |

## 2. Deducciones implementadas

Las deducciones graduales de la CSRD se definen en el NEIS. El 26 de febrero de 2025, la Comisión Europea adoptó un paquete de propuestas denominado “Paquete Ómnibus”, cuyo objetivo es simplificar los futuros requisitos de información corporativa sobre sostenibilidad. En este paquete, el 11 de julio de 2025 se adoptó un acto delegado de solución rápida que permite a las entidades de la primera fase aplicar las deducciones graduales disponibles para el primer año de elaboración del estado de sostenibilidad a los ejercicios 2025 y 2026. Una carta conjunta de la CNMV y el ICAC, publicada el 19 de noviembre de 2025, confirmó que esta deducción también sería aplicable a las entidades reguladas por el Real Decreto 11/2018.

IAG ha aplicado las deducciones graduales a los requisitos de información que se indican a continuación.

| Nombre del requerimiento de divulgación | Apartado y requisito de aplicación relacionado | Exención adoptada | Página (si aplica) |
|---|---|---|---|
| Desglose de los ingresos totales por sectores materiales de las NEIS | SBM-1, 40b | No aplicable hasta que se publique el acto delegado del sector correspondiente | n/a |
| Lista de sectores significativos adicionales de las NEIS | SBM-1, 40c | No aplicable hasta que se publique el acto delegado del sector correspondiente | n/a |
| Efectos financieros previstos de los riesgos físicos y de transición materiales y posibles oportunidades relacionadas con el clima | E1-9 | El Grupo puede omitir la presentación de informes para toda la información en este requisito de divulgación. | n/a |
| Características de los no empleados en la plantilla propia de la empresa | S1-7 | El Grupo puede omitir la presentación de informes para toda la información en este requisito de divulgación. | n/a |
| Protección social | S1-11 | El Grupo puede omitir la presentación de informes para toda la información en este requisito de divulgación. | n/a |
| Indicadores de seguridad y salud | S-14, 88e | El Grupo puede omitir la información sobre personas que no son empleados | n/a |
| Equilibrio entre vida laboral y personal | S1-15 | El Grupo puede omitir la presentación de informes para toda la información en este requisito de divulgación. | n/a |

## 3. Metodología de cálculo y factores

| Parámetro de la huella | Unidad | Descripción |
|---|---|---|
| **Emisiones de carbono y consumo de energía** | | |
| **Emisiones (brutas) de alcance 1** | $ktCO_2e$ | Emisiones directas asociadas a las operaciones de IAG, lo que incluye el uso de combustible de aviación, diésel, gasolina, gas natural y halón. Las fuentes de emisiones son los motores de los aviones, calderas, unidades auxiliares de potencia de aviones, motores de vehículos terrestres y calderas.<br>Las emisiones brutas incluyen las reducciones derivadas del uso de SAF, de acuerdo con las normas de contabilidad internacionalmente aceptadas.<br>La reducción de las emisiones gracias al uso de SAF se calcula multiplicando el volumen de SAF suministrado por la reducción de huella de carbono de este tipo de combustible en relación con el queroseno de aviación convencional desde el punto de vista del análisis del ciclo de vida (ACV), y restándolo de nuestras emisiones derivadas del uso de combustible de aviación. |
| **Emisiones de alcance 2** | $ktCO_2e$ | Emisiones indirectas asociadas al uso de electricidad en instalaciones en tierra, como oficinas, salas, centros de datos y hangares. Las emisiones según el mercado se basan en la intensidad de carbono de la electricidad comprada a proveedores. Las emisiones según la ubicación se basan en la intensidad de carbono de las redes eléctricas nacionales.<br>El $CO_2e$ se calcula utilizando los factores de $gCO_2e/kWh$ de las agencias nacionales de Irlanda, España y del Reino Unido, y los factores nacionales de emisiones de la electricidad de la AIE. |
| **Emisiones de alcance 3** | $ktCO_2e$ | Emisiones indirectas asociadas a las actividades del Grupo en su cadena de valor. Para obtener más información, consúltese la descripción de los indicadores de emisiones de alcance 3 en esta sección. |
| **Intensidad de las emisiones de carbono exclusivamente de los vuelos** | $gCO_2/pkm$ | Los gramos de $CO_2$ por pasajero-kilómetro ($gCO_2/pkm$) es una medida sectorial estándar de la eficiencia del combustible utilizado en los vuelos. Se calcula dividiendo el consumo total de combustible de aviación por el total de pasajeros-km, suponiendo que una tonelada-km de carga equivale a 10 pasajeros-km, y multiplicando este valor por un factor de conversión de 3,15. IAG divulga este valor sin las reducciones de emisiones derivadas del uso de SAF a efectos de informes corporativos de terceros. Este cálculo excluye el combustible de aviación utilizado por las franquicias y la carga transportada en otras aerolíneas. También excluye a los pasajeros que no se presentan al embarque, de acuerdo con las directrices del sector. |
| **Intensidad de las emisiones de carbono exclusivamente de los vuelos (incluyendo las reducciones de emisiones derivadas del uso de SAF)** | $gCO_2/pkm$ | Conforme al indicador "intensidad de las emisiones de carbono exclusivas de los vuelos" pero incluyendo las reducciones de emisiones derivadas del uso de SAF. Esta métrica se utiliza para el cálculo del incentivo de gestión de la eficiencia de carbono específico de IAG.<br>El SAF genera niveles similares de GEI que los combustibles de aviación convencionales cuando se queman, pero los GEI generados ya forman parte del ciclo del carbono y no se extraen del suelo específicamente para crear combustible de aviación. Esto significa que el uso de SAF resulta en una reducción de las emisiones de GEI en comparación con el combustible de aviación convencional al que sustituye, considerando el ciclo de vida completo del combustible.<br>IAG utiliza los ahorros de emisiones basados en la evaluación del ciclo de vida de cada lote de SAF recibido de su proveedor, empleando la prueba de sostenibilidad o la prueba de conformidad cuando están disponibles. En 2025, los requisitos regulatorios en la UE y el Reino Unido para el suministro de SAF bajo mandato obligan a los proveedores a entregar la documentación de sostenibilidad a las aerolíneas tras la entrega y el pago de cada lote. Por lo tanto, para algunos lotes recientes, esta documentación de sostenibilidad no se ha recibido a tiempo para la preparación de este Estado de sostenibilidad. Para estos lotes, se ha aplicado una reducción de emisiones del ciclo de vida adecuada utilizando la documentación recibida para otros lotes del año de referencia. |
| **Emisiones (netas) de alcance 1** | $ktCO_2e$ | Las emisiones netas se calculan restando de las emisiones brutas cualquier ahorro de carbono derivado del cumplimiento de las obligaciones de los RCDE de la UE, Suiza y del Reino Unido, los volúmenes de compensaciones adquiridos para cumplir las obligaciones CORSIA y los volúmenes de compensaciones adquiridos voluntariamente por IAG. Los derechos del RCDE de la UE adquiridos a otros sectores equivalen a una reducción neta, de acuerdo con las directrices de la Comisión Europea. |
| **Derechos de SAF del RCDE de la UE recibidos** | $ktCO_2$ | El volumen de derechos RCDE de la UE recibidos por las aerolíneas del Grupo por el uso de SAF declarado en el marco de este régimen durante el año anterior a través de la participación en el programa FEETS. Este sistema de apoyo cubre entre el 50% y el 95% de la diferencia de precio entre el queroseno fósil y el SAF elegible utilizado por las aerolíneas individuales en los vuelos afectados por la fijación eficaz de precios del carbono a través del RCDE de la UE. Se ofrece una cobertura del 100% para los aeropuertos pequeños según la definición de la UE o de aquellos ubicados en una región ultraperiférica de la UE. |
| **Electricidad renovable** | MWh | La proporción de electricidad generada por fuentes renovables, como la energía solar y la eólica, basada en los volúmenes comprados a proveedores de electricidad renovable. En las oficinas en el extranjero en las que no se disponía de datos sobre las fuentes de electricidad, se considera que la fuente de electricidad es la red nacional. |
| **Intensidad de carbono (alcance 2)** | $gCO_2/pkm$ | Basado en las emisiones de alcance 2 según la ubicación divididas por la actividad comercial, medida en pasajeros-km transportados, incluida la carga. Complementa al parámetro de intensidad de emisiones basado exclusivamente en los vuelos. |
| **Iniciativas de reducción de GEI** | toneladas de $CO_2e$ | Reducciones de $CO_2e$ como resultado de iniciativas específicas de eficiencia que comenzaron en el año de referencia. Se excluyen las reducciones derivadas de cambios externos aplicables a todas las aerolíneas, como los cambios en el espacio aéreo. También se excluyen los ahorros de emisiones derivados del funcionamiento de la nueva flota en comparación con los aviones a los que sustituyen. |

| Parámetro de la huella | Unidad | Descripción |
|---|---|---|
| **Electricidad** | MWh | Consumo de electricidad en las instalaciones en tierra de IAG, en millones de kWh. Esto incluye el uso en las oficinas principales, las oficinas en el extranjero, los aeropuertos principales y las instalaciones de mantenimiento. |
| **Energía** | MWh | La suma del consumo de electricidad en las instalaciones de tierra de IAG y el consumo de energía procedente del combustible. El consumo de energía del combustible se basa en los volúmenes de combustible de aviación, gasolina, gas natural y diésel, multiplicados por los últimos factores de conversión disponibles del Gobierno del Reino Unido. Los factores del Reino Unido se utilizan en todo el Grupo por considerarse los más sólidos disponibles. |
| **Intensidad energética por ingreso neto (también conocido por ingreso por tonelada de $CO_2e$)** | $tCO_2e/€$ | Calculado dividiendo los ingresos totales del Grupo por la suma de las emisiones de alcance 1 y las emisiones de alcance 2 basadas en la ubicación. |
| **Edad de la flota** | años | Edad media de los aviones de la flota de IAG a 31 de diciembre de un determinado año. La edad media de los aviones operativos aumenta cada año, lo que se compensa con el impacto de las nuevas entregas y bajas. |
| **Combustible de aviación consumido** | toneladas | Combustible de aviación utilizado en la flota de aviones y en las pruebas de motor durante el año de referencia. |
| **SAF consumido** | toneladas | SAF utilizado en la flota de aviones y en las pruebas de motor durante el año de referencia.<br>SAF es el principal término que utiliza la industria de la aviación para describir un combustible de aviación no convencional (no derivado de fósiles). SAF es el término preferido por la IATA para este tipo de combustible, aunque, en general, también se pueden utilizar otros términos como combustible alternativo sostenible, combustible de aviación alternativo sostenible, combustible de aviación renovable o biojet. Para obtener más información, véase la sección E1-3 – Acciones y recursos en relación con las políticas en materia de cambio climático de este Estado de sostenibilidad.<br>El "SAF de mandato" equivale a la cuota de SAF de IAG que se consumirá para cumplir los requisitos obligatorios en la UE, el Reino Unido y otras jurisdicciones. El SAF voluntario se refiere al SAF usado por las aerolíneas del Grupo por encima de esta cuota.<br>El SAF consumido incluye el SAF recibido físicamente por las aerolíneas del Grupo, o los volúmenes para los cuales el Grupo ha comprado los derechos de emisiones de alcance 1 durante el año de referencia. IAG calcula el volumen de SAF consumido basándose en la documentación de transferencia del producto, que está alineada con nuestra contabilidad financiera. |
| **$CO_2$ por ingresos por tonelada-kilómetro** | $gCO_2e/ITK$ | El número total de toneladas transportadas generadoras de ingresos, tanto de pasajeros como de carga, multiplicado por la distancia volada.<br>Los gramos de $CO_2$ por ingresos por tonelada-kilómetro ($gCO_2e/ITK$) son un indicador estadístico de actividad utilizado habitualmente por el sector de la aviación y por terceros, como la Comisión Europea y la TPI. Este parámetro representa la distancia volada y el peso transportado asociados a los pasajeros de pago en un vuelo. Para la distancia volada, que es la distancia más corta entre dos puntos en la superficie de una esfera, se utiliza la distancia ortodrómica y para el peso, el incluido en la documentación de masa y centrado del avión, para el que, según la política de cada aerolínea, se puede utilizar un valor por defecto de 100 kg (o un valor diferente aprobado por las autoridades competentes, que represente el peso estimado del pasajero más su equipaje de mano). |
| **Categorías de emisiones de alcance 3** | | |
| **Categoría 1: Bienes y servicios adquiridos** | $ktCO_2e$ | Emisiones de todos los bienes y servicios adquiridos que no estén reflejadas en otras categorías de emisiones de alcance 3 en fases anteriores. Se calculan utilizando una metodología basada en el gasto y datos del Comprehensive Environmental Data Archive (CEDA) de Watershed, factores de emisión específicos del proveedor, para aquellos proveedores que divulgan información del CDP o información sobre emisiones de alta calidad con verificación externa.<br>Se utilizan factores de conversión estandarizados cuando no se dispone de datos de los proveedores. A medida que se disponga de más información de los proveedores, algunos valores podrían actualizarse. Cualquier actualización significativa se realizará en informes futuros, con explicaciones. |
| **Categoría 2: Bienes de capital** | $ktCO_2e$ | Emisiones asociadas con la fabricación de aviones se incluyeron anteriormente en esta categoría, ahora las emisiones asociadas a la compra de aviones nuevos seguirán clasificándose en el alcance 3.1, ya que el CAPEX se incluye en el gasto del Grupo. |
| **Categoría 3: Producción relacionada con combustibles y con la energía** | $ktCO_2e$ | Las emisiones del pozo al tanque (*well-to-tank*) derivadas del consumo de combustible de aviación, el consumo de combustible de alcance 1 y los kWh de electricidad de alcance 2. Los valores de $CO_2e$ se calculan multiplicando el peso o el contenido energético de los distintos combustibles por los últimos factores de conversión de gases de efecto invernadero reguladas del Gobierno del Reino Unido. Las emisiones ahora aplican el ahorro de carbono del ACV del pozo a la rueda (*well-to-wake*) del SAF a la producción de combustible aguas arriba (*upstream*), con base en la Directiva de Energía Renovable de la UE. |
| **Categoría 4: Transporte y distribución en fases anteriores** | $ktCO_2e$ | Emisiones de los vehículos subcontratados utilizados en las operaciones de *hubs* o en las operaciones de carga. Las emisiones generadas por el transporte y la distribución de productos que las compañías operadoras de IAG adquieren a empresas no pertenecientes al Grupo. Esta metodología utiliza enfoques basados tanto en el gasto como en la actividad, en función de la disponibilidad de datos. |

## Apéndice *continuación*

| Parámetro de la huella | Unidad | Descripción |
|---|---|---|
| **Categoría 5: Residuos generados en las operaciones** | $ktCO_2e$ | Emisiones asociadas al tratamiento de residuos mediante su reciclaje, recuperación, incineración o traslado al vertedero, incluidas los aviones desguazados. Se calculan multiplicando los volúmenes totales de residuos extrapolados a escala mundial por los correspondientes factores de conversión de $CO_2e$/tonelada de fuentes internacionales reconocidas (incluyendo los correspondientes al Gobierno del Reino Unido y a la Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos). |
| **Categoría 6: Viajes de negocios** | $ktCO_2e$ | Emisiones de combustible relacionadas con los viajes del personal de IAG en tren y en otras aerolíneas. Los viajes del personal en aviones de IAG se incluyen en las emisiones de alcance 1. En 2025 se incluyeron las emisiones de los hoteles de la tripulación siempre que se disponía de esos datos. |
| **Categoría 7: Desplazamientos de los empleados** | $ktCO_2e$ | Emisiones de los desplazamientos del personal hacia y desde los lugares de trabajo. A falta de datos detallados sobre los desplazamientos del personal, las emisiones se estimaron a partir del número de empleados, las ubicaciones y los patrones de trabajo. |
| **Categoría 8: Activos arrendados en fases anteriores** | $ktCO_2e$ | Los activos arrendados en fases anteriores son aquellos que una compañía arrienda para sus operaciones, en los que el arrendador conserva la propiedad y el control de los activos. Esto puede abarcar espacios para oficinas, maquinaria y vehículos utilizados en actividades comerciales. En 2025 esta categoría no aplicaba a IAG. Las emisiones de aviones arrendados en fases anteriores utilizadas en las operaciones de IAG se incluyen en las emisiones de alcance 1. |
| **Categoría 9: Transporte y distribución en fases posteriores** | $ktCO_2e$ | Esta categoría no aplica a IAG en 2025. Las emisiones anteriormente incluidas en esta categoría se han reclasificado en la categoría 4, tras la revisión continua de la contabilidad de nuestras emisiones correspondientes a todas las categorías de emisiones de alcance 3. |
| **Categoría 10: Procesamiento de productos vendidos** | $ktCO_2e$ | Esta categoría no aplica a IAG. |
| **Categoría 11: Utilización de productos vendidos** | $ktCO_2e$ | Las emisiones relacionadas con los productos adquiridos por miembros del programa de fidelización de IAG que canjean Avios por vuelos de IAG se incluyen en las emisiones de alcance 1.<br>Los productos incluidos en esta categoría incluyen los vuelos en aerolíneas no pertenecientes a IAG, las estancias en hoteles y el alquiler de vehículos, ya que se trata de las categorías más materiales.<br>Las emisiones asociadas a los aviones vendidos durante el año se incluyen hasta su salida del Grupo. Para el cálculo se tiene en cuenta la vida media esperada de un avión utilizado para el transporte de pasajeros o de carga. |
| **Categoría 12: Tratamiento al final de la vida útil de los productos vendidos** | $ktCO_2e$ | Emisiones previstas totales al final de la vida de todos los productos vendidos en el año de referencia. La metodología es coherente con la utilizada para los aviones desguazados en la categoría 5. |
| **Categoría 13: Activos arrendados en fases posteriores** | $ktCO_2e$ | Emisiones de combustible de aviación de cualquier avión arrendado a otras compañías de forma estacional. |
| **Categoría 14: Franquicias** | $ktCO_2e$ | Emisiones procedentes de la quema de combustible de las franquicias de aviones, como Air Nostrum y Emerald Airlines. |
| **Categoría 15: Inversiones** | $ktCO_2e$ | Emisiones asociadas con las inversiones del Grupo (empresas asociadas, negocios conjuntos y otras inversiones en patrimonio) en el año de referencia, que no se hayan incluido en nuestra huella de alcance 1 o de alcance 2. |
| Parámetros de residuos | | (según la norma GRI 306) |
| **SUP** | Volumen | Artículos fabricados total o parcialmente con plástico que normalmente están destinados a usarse solo una vez o durante un breve periodo de tiempo antes de desecharse. |
| **A bordo** | kg/pasajero | Numerador: los residuos a bordo incluyen tanto los generados en la cabina como los del catering. Los residuos de cabina se definen como los artículos recogidos de la cabina después de los vuelos, incluidos prensa, envoltorios de mantas y auriculares, y residuos que los pasajeros hayan introducido en el avión. Incluye las papeleras de los aseos y excluye el equipaje perdido. Los residuos del catering se definen como alimentos y envases sobrantes del catering a bordo, incluyendo las latas de bebidas y los residuos propiedad de IAG procedentes de la preparación de alimentos en las instalaciones de catering. Incluye todas las categorías de residuos de catering en vuelos nacionales e internacionales. |
| | | Denominador: el número de pasajeros entrantes en aeropuertos principales, más los pasajeros salientes en vuelos de corto radio cuyos residuos se dejaron a bordo del avión y se descargaron en el aeropuerto tras el regreso del avión. |
| **Carga** | kg/tonelada de carga gestionada | Numerador: total de residuos procedentes de la gestión y el embalaje de la carga. Se compone en gran parte de materiales reciclables como plástico, madera y cartón, pero se ve afectado en gran medida por la eliminación *ad hoc* de cargas perecederas o peligrosas. |
| | | Denominador: toneladas de carga y correo gestionadas en tres *hubs* principales: Dublín, Madrid y Londres Heathrow. |
| **Mantenimiento** | kg/ persona-hora | Numerador: materiales de instalaciones específicas de mantenimiento o ingeniería, incluidos papel, metal y residuos peligrosos. Excluye residuos aeroportuarios, desguace de aviones, residuos de construcción y efluentes. |
| | | Denominador: número de personas-hora disponibles en las instalaciones de mantenimiento, recopiladas por los equipos de mantenimiento. |

| Parámetro de la huella | Unidad | Descripción |
|---|---|---|
| **Oficinas** | kg/ empleado | Numerador: materiales de impresión, papelería de oficina y catering *in situ*. Incluye oficinas, instalaciones de formación y centros de atención telefónica irlandeses, españoles y británicos. Incluye residuos tecnológicos, definidos principalmente como equipos de centros de datos y equipos de TI propiedad de IAG. |
| | | Denominador: total de empleados de jornada completa al final del ejercicio. |
| Método de eliminación de residuos | | (según la norma GRI 306) |
| **Vertedero** | Estas categorías y sus definiciones se usan en el cálculo de los parámetros de residuos de IAG | Se define como depósito final de residuos sólidos sobre, por debajo o por encima del nivel del suelo, en puntos de eliminación concebidos para ello.<br>Incluye: residuos enviados directamente a eliminación.<br>Excluye: residuos enviados a terceros. |
| **Incineración** | | La incineración se define como quema controlada de residuos a elevadas temperaturas.<br>Incluye: incineración con recuperación de energía. |
| **Recuperación** | | Definida como cualquier operación en la que los productos, los componentes de los productos o los materiales que se han convertido en residuos se preparan para cumplir una función en lugar de usar nuevos productos, componentes o materiales que, de lo contrario, se utilizarían para dicha función.<br>Incluye: energía procedente de los residuos, si la incineradora cumple determinados criterios establecidos.<br>Excluye: transformación en materiales que se utilizarán como combustibles. |
| **Reciclaje** | | Definido como reprocesamiento de productos o de componentes de productos que se han convertido en residuos para crear nuevos materiales.<br>Incluye: *downcycling, upcycling,* compostaje y digestión anaeróbica, uniformes reutilizados y plásticos convertidos en nuevos productos de plástico.<br>Excluye: transformación en materiales que se utilizarán como combustibles. |
| Parámetro de medición del ruido | | |
| **Ruido por LTO** | QC/LTO | Ruido medio por vuelo considerando el ruido de llegada y salida para cada tipo de aviones. Basado en el número de vuelos de todos los aviones que operaron durante el año, incluidos los aviones arrendados.<br>Los valores de cuota (QC, por sus siglas en inglés) del Gobierno del Reino Unido se utilizan para crear una clasificación relativa basada en los niveles de ruido certificados. Una puntuación de 0,5 en la cuota de aviones suele considerarse buena e indica que un avión es relativamente silencioso y tiene un bajo impacto en los niveles de ruido alrededor de los aeropuertos.<br>Por ejemplo, un Airbus A380 tiene una puntuación de 2 en el despegue (en comparación con un Boeing 747 operado anteriormente, que tenía una puntuación de más de 6), mientras que un Airbus A320neo tendría una puntuación de 0,5 en el despegue en el despegue, en comparación con un Airbus A320 que tendría una puntuación de 1. |
| **NOx por LTO** | kg/LTO | El promedio de emisiones de óxidos de nitrógeno (NOx), contaminantes del aire, durante el despegue y el aterrizaje de aviones. Este cálculo tiene en cuenta las certificaciones de los motores y los tipos de aviones de todos los aviones que operaron durante el año, incluidos los aviones arrendados, y hace referencia a la información de la base de datos de emisiones de la OACI. |
| **Capítulo 14 de la OACI** | % de la flota dentro de la norma | Las normas por capítulos de la OACI comparan el ruido de los aviones con límites normalizados que son una combinación de niveles de ruido lateral, de aproximación y de sobrevuelo. Cuanto más alto es el número del capítulo, más estricta es la norma. El capítulo 14 se aplica a los nuevos aviones certificados a partir del 1 de enero de 2017. |
| **Capítulo 6 del CAEP** | % de la flota dentro de la norma | Las normas del CAEP de la OACI se refieren a las emisiones de NOx de los motores de los aviones. Cuanto más alto es el número del capítulo, más estricta es la norma. El capítulo 6 de la norma del CAEP para NOx se aplica a los motores fabricados a partir del 1 de enero de 2008. |
| **Capítulo 8 del CAEP** | % de la flota dentro de la norma | El capítulo 8 de la norma del CAEP se aplica a los motores fabricados a partir del 1 de enero de 2014. |

## 4. Puntos de datos de otra legislación

### Puntos de datos comunicados con arreglo a las NEIS

| Requisito de divulgación y punto de datos conexo | Referencia al Reglamento SFDR | Referencia al Pilar 3 | Referencia al reglamento sobre los índices de referencia | Referencia a la legislación europea sobre el clima | Página |
|---|---|---|---|---|---|
| NEIS 2 GOV-1 Diversidad de género del Consejo de Administración, apartado 21, letra d) | ✓ | | ✓ | | 262-264 |
| NEIS 2 GOV-1 Porcentaje de miembros del Consejo que son independientes, apartado 21, letra e) | | | ✓ | | 262-264 |
| NEIS 2 GOV-4 Declaración de diligencia debida, apartado 30 | ✓ | | | | 311 |
| NEIS 2 SBM-1 Participación en actividades relativas a combustibles fósiles, apartado 40, letra d), inciso i) | ✓ | ✓ | ✓ | | 14-17, 265 |
| NEIS 2 SBM-1 Participación en actividades relacionadas con la producción de sustancias químicas, apartado 40, letra d), inciso ii) | ✓ | | ✓ | | no material |
| NEIS 2 SBM-1 Participación en actividades relacionadas con armas controvertidas, apartado 40, letra d), inciso iii) | ✓ | | ✓ | | no material |
| NEIS 2 SBM-1 Participación en actividades relacionadas con el cultivo y la producción de tabaco, apartado 40, letra d), inciso iv) | | | ✓ | | no material |
| NEIS E1-1 Plan de transición para alcanzar la neutralidad climática para 2050, apartado 14 | | | | ✓ | 270-287 |
| NEIS E1-1 Empresas excluidas de los índices de referencia armonizados con el Acuerdo de París, apartado 16, letra g) | | ✓ | ✓ | | 270-287 |
| NEIS E1-4 Metas de reducción de emisiones de GEI, apartado 34 | ✓ | ✓ | ✓ | | 282 |
| NEIS E1-5 Consumo de energía a partir de fósiles no renovables, desagregado por fuentes (solo sectores con "alto impacto climático"), apartado 38 | ✓ | | | | 283 |
| NEIS E1-5 Consumo y combinación energéticos, apartado 37 | ✓ | | | | 283 |
| NEIS E1-5 Intensidad energética relacionada con actividades en sectores con "alto impacto climático", apartados 40 a 43 | ✓ | | | | 283 |
| NEIS E1-6 Emisiones de GEI brutas de alcance 1, 2 y 3 y emisiones de GEI totales, apartado 44 | ✓ | ✓ | ✓ | | 283 |
| NEIS E1-6 Intensidad de emisiones brutas de GEI, apartados 53 a 55 | ✓ | ✓ | ✓ | | 283 |
| NEIS E1-7 Capturas de GEI y créditos de carbono, apartado 56 | | | | ✓ | 285 |
| NEIS E1-9 Exposición de la cartera de índices de referencia a riesgos físicos relacionados con el clima, apartado 66 | | | ✓ | | no reportado, sujeto a introducción progresiva |
| NEIS E1-9 Desagregación de los importes monetarios por riesgos físicos agudos y crónicos, apartado 66, letra a); NEIS E1-9 Ubicación de los activos importantes expuestos a riesgos físicos materiales, apartado 66, letra c). | | ✓ | | | no reportado, sujeto a introducción progresiva |
| NEIS E1-9 Desglose del valor contable de sus activos inmobiliarios por eficiencia energética, apartado 67, letra c). | | ✓ | | | no reportado, sujeto a introducción progresiva |
| NEIS E1-9 Grado de exposición de la cartera a oportunidades relacionadas con el clima, apartado 69 | ✓ | | ✓ | | no reportado, sujeto a introducción progresiva |
| NEIS E1-9 Desglose del valor contable de sus activos inmobiliarios por eficiencia energética, apartado 67, letra c). | ✓ | | | | no reportado, sujeto a introducción progresiva |
| NEIS E1-9 Grado de exposición de la cartera a oportunidades relacionadas con el clima, apartado 69 | ✓ | | | | no reportado, sujeto a introducción progresiva |
| NEIS E2-4 Cantidad de cada contaminante enumerado en el anexo II del Reglamento PRTR europeo (Registro europeo de emisiones y transferencias de contaminantes) emitido al aire, al agua y al suelo, apartado 28 | ✓ | | | | no material |
| NEIS E3-1 Recursos hídricos y marinos, apartado 9 | ✓ | | | | no material |
| NEIS E3-1 Políticas específicas, apartado 13 | ✓ | | | | no material |
| NEIS E3-1 Gestión sostenible de los océanos y mares, apartado 14 | ✓ | | | | no material |
| NEIS E3-4 Total de agua reciclada y reutilizada, apartado 28, letra c) | ✓ | | | | no material |
| NEIS E3-4 Consumo total de agua en $m^3$ por ingresos netos de las operaciones propias, apartado 29 | ✓ | | | | no material |
| NEIS 2- IRO 1 – E4 apartado 16, letra a), inciso i) | ✓ | | | | no material |
| NEIS 2- IRO 1 – E4 apartado 16, letra b) | ✓ | | | | no material |
| NEIS 2- IRO 1 – E4 apartado 16, letra c) | ✓ | | | | no material |
| NEIS E4-2 Prácticas o políticas agrarias o de uso de la tierra sostenibles, apartado 24, letra b) | ✓ | | | | no material |
| NEIS E4-2 Prácticas o políticas marinas u oceánicas sostenibles, apartado 24, letra c) | ✓ | | | | no material |

| Requisito de divulgación y punto de datos conexo | Referencia al Reglamento SFDR | Referencia al Pilar 3 | Referencia al reglamento sobre los índices de referencia | Referencia a la legislación europea sobre el clima | Página |
|---|---|---|---|---|---|
| NEIS E4-2 Políticas para hacer frente a la deforestación, apartado 24, letra d) | ✓ | | | | no material |
| NEIS E5-5 Residuos no reciclados, apartado 37, letra d) | ✓ | | | | no material |
| NEIS E5-5 Residuos peligrosos y residuos radioactivos, apartado 39 | ✓ | | | | no material |
| NEIS 2 - SBM3 - S1 Riesgo de casos de trabajo forzoso, apartado 14, letra f) | ✓ | | | | 288 |
| NEIS 2 - SBM3 - S1 Riesgo de casos de trabajo infantil, apartado 14, letra g) | ✓ | | | | 288 |
| NEIS S1-1 Compromisos políticos en materia de derechos humanos, apartado 20 | ✓ | | | | 288-290 |
| NEIS S1-1 Políticas de diligencia debida respecto de las cuestiones a que se refieren los convenios fundamentales 1 a 8 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), apartado 21 | | | ✓ | | 288-290 |
| NEIS S1-1 Procesos y medidas de prevención de trata de seres humanos, apartado 22 | ✓ | | | | 288-290 |
| NEIS S1-1 Políticas de prevención o sistema de gestión de accidentes en el lugar de trabajo, apartado 23 | ✓ | | | | 288-290 |
| NEIS S1-3 Mecanismos de gestión de reclamaciones o quejas, apartado 32, letra c) | ✓ | | | | 290 |
| NEIS S1-14 Número de víctimas mortales y número y tasa de accidentes laborales, apartado 88, letras b) y c) | ✓ | | ✓ | | 295-297 |
| NEIS S1-14 Número de días perdidos por lesiones, accidentes, muertes o enfermedad, apartado 88, letra e) | ✓ | | | | 295-297 |
| NEIS S1-16 Brecha salarial entre hombres y mujeres sin ajustar, apartado 97, letra a) | ✓ | | ✓ | | 297-299 |
| NEIS S1-16 Brecha salarial excesiva entre el director ejecutivo y los trabajadores, apartado 97, letra b) | ✓ | | | | 297-299 |
| NEIS S1-17 Casos de discriminación, apartado 103, letra a) | ✓ | | | | 299 |
| NEIS S1-17 Incumplimiento de los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos y las Líneas Directrices de la OCDE, apartado 104, letra a) | ✓ | | | | 299 |
| NEIS 2- SBM3 – S2 Riesgo importante de trabajo infantil o trabajo forzoso en la cadena de valor, apartado 11, letra b) | ✓ | | | | 301 |
| NEIS S2-1 Compromisos políticos en materia de derechos humanos, apartado 17 | ✓ | | | | 301-303 |
| NEIS S2-1 Políticas relacionadas con los trabajadores de la cadena de valor, apartado 18 | ✓ | | | | 301-303 |
| NEIS S2-1 Incumplimiento de los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos y las Líneas Directrices de la OCDE, apartado 19 | ✓ | | ✓ | | 301-303 |
| NEIS S2-1 Políticas de diligencia debida respecto de las cuestiones a que se refieren los convenios fundamentales 1 a 8 de la Organización Internacional del Trabajo, apartado 19 | | | ✓ | | 301-303 |
| NEIS S2-4 Problemas e incidentes de derechos humanos relacionados con las fases anteriores y posteriores de su cadena de valor, apartado 36 | ✓ | | | | 301-303 |
| NEIS S3-1 Compromisos políticos en materia de derechos humanos, apartado 16 | ✓ | | | | no material |
| NEIS S3-1 Incumplimiento de los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos, los principios de la OIT y las Líneas Directrices de la OCDE, apartado 17 | ✓ | | ✓ | | no material |
| NEIS S3-4 Problemas e incidentes de derechos humanos, apartado 36 | ✓ | | | | no material |
| NEIS S4-1 Políticas relacionadas con los consumidores y los usuarios finales, apartado 16 | ✓ | | ✓ | | 304-305 |
| NEIS S4-1 Incumplimiento de los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos y las Líneas Directrices de la OCDE, apartado 17 | ✓ | | | | 304-305 |
| NEIS S4-4 Problemas e incidentes de derechos humanos, apartado 35 | ✓ | | | | 304-305 |
| NEIS G1-1 Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, apartado 10, letra b) | ✓ | | | | 306-307 |
| NEIS G1-1 Protección de los denunciantes, apartado 10, letra d) | ✓ | | | | 306-307 |
| NEIS G1-4 Multas por infringir las leyes de lucha contra la corrupción y el soborno, apartado 24, letra a) | ✓ | | ✓ | | 308 |
| NEIS G1-4 Normas de lucha contra la corrupción y el soborno, apartado 24, letra b) | ✓ | | | | 308 |

## Apéndice *continuación*

### Información adicional que debe divulgarse con arreglo a la Ley 11/2018

| Área | Referencia a las NEIS o al GRI | Página |
|---|---|---|
| **Información general** | | |
| Descripción del modelo de negocio<br>Organización y estructura<br>Presencia en el mercado<br>Objetivos y estrategias<br>Principales factores y tendencias que pueden afectar a los resultados futuros | NEIS 2 GOV-1, NEIS 2 GOV-2, NEIS 2 SBM-1, NEIS 2 SBM-2, NEIS 2 SBM-3, G1-1 | 14-15, 22-27, 288, 301, 304 |
| Marco de información utilizado | NEIS 2 BP-1 | 260-269 |
| Análisis de materialidad | NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 SBM-3 | 266, 269-270, 282, 301, 304, 306 |
| **Asuntos sociales y laborales** | | |
| **Enfoque de gestión** | | |
| Descripción de las políticas aplicables y resultado de las mismas | NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 SBM-3, S1-1 S1-3 | 301-305, 288-290 |
| Principales riesgos relacionados con estas cuestiones | NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 SBM-3, NEIS 2 GOV-5 | 71-86, 301-305, 301, 304 |
| **Empleo** | | |
| Número total de empleados y distribución por género, edad, tipo de contrato, a tiempo completo/parcial y categoría profesional | S1-6, S1-9, GRI 405-1, GRI 2-7 | 291-294 |
| Número total de empleados y distribución por país/región y convenios colectivos | S1-6, GRI 2-7 | 291-294 |
| Número total de empleados por contratos de trabajo y media anual distribuida por género, edad y categoría profesional | S1-6, GRI 405-1, GRI 2-7 | 291-294 |
| Número total e índice de despidos y bajas voluntarias por su distribución por género, edad y categoría profesional | S1-6, GRI 401-1 | 291-294 |
| Retribución media desglosada por género, edad y categoría profesional | S1-16, GRI 405-2 | 295-297 |
| Brecha salarial | S1-16, GRI 405-2 | 295-297 |
| Retribución media de los miembros del Consejo de Administración y consejeros | GRI 2-19, GRI 2-20, GRI 2-21, S1-16 | 295-297 |
| Políticas que permitan a los empleados desconectar del trabajo | S1-1 | 288-290 |
| Número de empleados con discapacidad | S1-12 | 295 |
| **Organización del trabajo** | | |
| Organización del tiempo de trabajo | S1-1 | 288-290 |
| Índice de absentismo | S1-14, GRI 403-9 | 295-297 |
| Medidas de conciliación | S1-4, S1-5 | 291 |
| **Salud y seguridad** | | |
| Condiciones de salud y seguridad en el trabajo | S1-14 | 295-297 |
| Número de accidentes laborales y tasa de siniestralidad desglosada por género | S1-14 | 295-297 |
| Enfermedades profesionales desglosadas por género | S1-14 | 295-297 |
| **Relaciones laborales** | | |
| Organización del diálogo social | S1-2 | 290 |
| Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos desglosado por países | S1-3, S1-8 | 290, 294 |
| Resultados de los convenios colectivos, especialmente en el ámbito de la salud y la seguridad | S1-8 | 294 |
| Descripción de los mecanismos y procedimientos de que dispone la compañía para promover la implicación de los trabajadores en la gestión de la compañía, en términos de información, consulta y participación | S1-8 | 294 |
| **Formación** | | |
| Políticas aplicadas | S1-1 | 288-290 |
| Número total de horas de formación desglosadas por categoría de empleado | S1-13 | 300 |
| **Accesibilidad universal de las personas con discapacidad** | | |
| Accesibilidad universal de las personas con discapacidad | S1-1, S1-12 | 288-290, 295 |

| Área | Referencia a las NEIS o al GRI | Página |
|---|---|---|
| **Igualdad** | | |
| Medidas adoptadas para promover la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres | S1-4, S1-5 | 288-290, 291 |
| Planes de igualdad | S1-1, S1-4 | 288-290, 291 |
| Medidas adoptadas para promover el empleo | S1-1, S1-4 | 288-290, 291 |
| Protocolos contra el acoso sexual y por razón de género | S1-1, S1-4 | 288-290, 291 |
| Integración y accesibilidad universal de las personas con discapacidad | S1-1, S1-4 | 288-290, 291 |
| Política contra todo tipo de discriminación y política sobre diversidad | S1-1 | 288-290 |
| **Medioambiente** | | |
| **Enfoque de gestión** | | |
| Descripción de las políticas aplicables y resultado de las mismas | NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 IRO-3, E1-1, E1-2, E1-3 | 266-282 |
| Principales riesgos relacionados con estas cuestiones | NEIS 2 GOV-5, NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 SBM-3, E1-1 | 71-86, 264-282 |
| **Gestión medioambiental** | | |
| Información sobre el impacto actual y previsible de las actividades de la Compañía en el medioambiente | NEIS 2 SBM-3, E1-1 | 266, 270-282 |
| Evaluación medioambiental y procedimiento de certificación | NEIS 2 GOV-5 | 264 |
| Recursos dedicados a la prevención de riesgos medioambientales | NEIS 2 GOV-5, NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 IRO-3, E1-3 | 264, 270-282 |
| Aplicación del principio de precaución | NEIS 2 GOV-5, NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 IRO-3, E1-3 | 264, 270-282 |
| Importe de las provisiones y garantías para riesgos medioambientales | NEIS 2 GOV-5, E1-1 | 264, 270 |
| **Contaminación** | | |
| Medidas para prevenir, reducir o reparar las emisiones (incluida la contaminación acústica y lumínica) | GRI 3-3, GRI 305-7, contaminación lumínica no material | 287 |
| **Economía circular y prevención y gestión de residuos** | | |
| Medidas relacionadas con la prevención, el reciclado, la reutilización y otras formas de recuperación y eliminación de residuos | GRI 306-3 | 287 |
| Medidas para evitar el desperdicio de alimentos | no material | - |
| **Uso sostenible de los recursos** | | |
| Consumo de agua | no material | - |
| Consumo de materias primas | no material | - |
| Consumo directo e indirecto de energía | E1-5 | 283 |
| Medidas para mejorar la eficiencia energética | E1-3 | 287 |
| Uso de energía renovable | E1-5 | 283 |
| **Cambio climático** | | |
| Aspectos relevantes sobre los gases de efecto invernadero | E1-5, E1-6 | 283-285 |
| Medidas de adaptación al cambio climático | E1-1 | 270 |
| Objetivo relacionado con la reducción de gases de efecto invernadero | E1-1, E1-4 | 270, 282 |
| **Biodiversidad** | | |
| Medidas para preservar o restaurar la biodiversidad | no material | - |
| Impactos causados por actividades u operaciones en zonas protegidas | no material | - |
| **Taxonomía** | | |
| Reporte taxonomía de la UE | Reglamento sobre taxonomía de la UE (UE 2020/852) | 321-329 |

## Apéndice *continuación*

| Área | Referencia a las NEIS o al GRI | Página |
|---|---|---|
| **Respeto de los derechos humanos** | | |
| **Enfoque de gestión** | | |
| Descripción de las políticas aplicables y resultado de las mismas | NEIS 2 SBM-3, S1-1, S2-1, S4-1, G1-1 | 288-290, 306-307 |
| Principales riesgos relacionados con estas cuestiones | NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 SBM-3, NEIS 2 GOV-5 | 71-86, 264, 301-305 |
| **Información general** | | |
| Implementación de procedimientos de debida diligencia en materia de derechos humanos | S1-1, S2-1, S2-4, S4-4 | 288-290, 301-303, 304- |
| Medidas para prevenir y gestionar posibles violaciones de los derechos humanos | S1-1, S2-1, S2-4, S4-4 | 288-290, 301-303, 304- |
| Casos denunciados de violaciones de derechos humanos | S1-17 | 299 |
| Promoción y cumplimiento de las disposiciones de la OIT | S1-2 | 290 |
| Eliminación del trabajo forzoso u obligatorio | S1-1, S2-1, G1-1 | 288-290, 301-303, 306-307 |
| Abolición efectiva del trabajo infantil | S1-1, S2-1 | 288-290, 301-303 |
| **Asuntos anticorrupción y soborno** | | |
| **Enfoque de gestión** | | |
| Descripción de las políticas aplicables y resultado de las mismas | NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 SBM-3, G1-1, G1-3, G1-4 | 301-305, 306-307, 307-308 |
| Principales riesgos relacionados con estas cuestiones | NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 SBM-3, NEIS 2 GOV-5 | 71-86, 264, 301-305 |
| **Información general** | | |
| Medidas para prevenir la corrupción y el soborno | S1-1, G1-1, G1-3, G1-4 | 288-290, 306-307 307-308 |
| Medidas para prevenir el blanqueo de dinero | S1-1, G1-1, G1-3, G1-4 | 288-290, 306-307 307-308 |
| Contribuciones a organizaciones sin ánimo de lucro | no material | - |
| **Otra información sobre la Compañía** | | |
| **Enfoque de gestión** | | |
| Descripción de las políticas aplicables y resultado de las mismas | S1-1 | 288-290 |
| Principales riesgos relacionados con estas cuestiones | NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 SBM-3, NEIS 2 GOV-5 | 71-86, 264, 301-305 |
| **Compromiso con el desarrollo sostenible** | | |
| Impacto de las actividades de la Compañía en el empleo y desarrollo local | S1-1, S2-1, G1-1 | 288-290,301-303, 306-307 |
| Impacto de las actividades de la Compañía en las poblaciones y territorios locales | no material | - |
| Relaciones con representantes de las comunidades locales y formas de interacción con ellos | no material | - |
| Acciones de asociación o patrocinio | no material | - |
| **Gestión de la cadena de suministro sostenible** | | |
| Inclusión de cuestiones sociales, de igualdad de género y medioambientales en la política de compras | S2 | 301-303 |
| Consideración de las responsabilidad social y medioambiental de los proveedores y subcontratistas en las relaciones con ellos | S2-1, G1-2 | 288-290, 301-303, 306-307 |
| Sistemas de supervisión y auditoría | NEIS 2 GOV-1, NEIS 2 GOV-2, G1-1 | 306-307 |
| **Gestión de la relación con clientes** | | |
| Medidas para proteger la salud y la seguridad de los consumidores | no material | - |
| Sistemas de reclamaciones y quejas | NEIS 2 SBM-3, S4-3 | 301-305, 304-305 |
| Reclamaciones recibidas y su resultado | S4-4 | 304-305 |
| **Información y transparencia fiscal** | | |
| Beneficio desglosado por país | GRI 3-3, 207-4 | 310 |
| Impuestos pagados sobre la renta de sociedades | GRI 3-3 201-1, 207-4 | 310 |
| Subvenciones públicas recibidas | GRI 201-4, criterio contable | 310 |

# Taxonomía de la UE

## Descripción general

### ¿Qué es el Reglamento sobre taxonomía de la UE?

El Reglamento (UE) 2020/852 (el "Reglamento sobre taxonomía de la UE") establece un marco para identificar y facilitar la inversión sostenible en toda la UE. Este marco funciona mediante un sistema de clasificación que permite determinar cuándo una actividad económica puede considerarse sostenible desde el punto de vista medioambiental según las normas de la UE, así como promover una transición hacia un futuro sin emisiones de carbono. El Reglamento sobre taxonomía pretende orientar la financiación hacia soluciones que permitan hacer frente a la crisis climática y evitar una mayor degradación del medioambiente. Su objetivo es fomentar la inversión en una economía con bajas emisiones de carbono creando definiciones comunes de sostenibilidad y obligaciones de divulgación de información para ayudar a los inversores a tomar decisiones con conocimiento de causa.

### ¿Cómo funciona?

El Reglamento sobre taxonomía de la UE establece una serie de actividades económicas con arreglo a las cuales las empresas deben declarar sus actividades comerciales. Posteriormente, se determina si estas actividades cumplen los criterios técnicos de cada uno de los objetivos medioambientales y las garantías mínimas para definir las actividades alineadas con la taxonomía.

Una vez identificadas las actividades económicas relevantes (elegibles), el Grupo calcula y comunica los ingresos (volumen de negocio), los gastos de capital (Capex) y los gastos operativos (Opex) alineados, denominados colectivamente ICR de la taxonomía de la UE, para el ejercicio financiero.

### Alcance de la información

El ámbito de aplicación del Reglamento sobre taxonomía de la UE cubre las actividades comerciales del Grupo, basándose en los mismos principios de consolidación que los estados financieros consolidados del Grupo, ajustados a las distintas definiciones de ámbito de aplicación más restringido del Reglamento sobre taxonomía de la UE. El periodo de aplicación del Reglamento sobre taxonomía de la UE es el año que finaliza el 31 de diciembre.

Las actividades elegibles del Grupo corresponden principalmente a las actividades de nuestras aerolíneas y las operaciones de MRO asociadas.

Los principios de presentación de información del Reglamento sobre taxonomía de la UE difieren de los de nuestros estados financieros consolidados, que se elaboran de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) adoptadas por la UE. Estas diferencias incluyen, entre otras, la no contabilización de las inversiones contabilizadas por el método de la participación o sus resultados, así como una definición muy restrictiva de los gastos operativos. Estas y otras diferencias tienen como resultado que el volumen de negocio, el Capex y el Opex elegibles declarados con arreglo al Reglamento sobre taxonomía de la UE sean inferiores a los de otra información financiera y de sostenibilidad.

Si bien el Grupo apoya los esfuerzos para mejorar y aumentar la comparabilidad de las divulgaciones climáticas de manera más amplia, el alcance limitado del Reglamento sobre taxonomía de la UE no permite al Grupo describir toda nuestra actividad de inversión en la transición con arreglo a nuestra estrategia Flightpath Net Zero. Las limitaciones del Reglamento en los ámbitos que se relacionan a continuación impiden al Grupo declarar íntegramente nuestra inversión en sostenibilidad: (i) las *joint ventures* para producir SAF o aviones de hidrógeno no entran en el ámbito de nuestros informes; y (ii) nuestros acuerdos de compra a largo plazo de SAF y otros productos de energía renovable, que apuntalan la inversión y permiten la financiación de la producción renovable a gran escala, están excluidos. Las restricciones adicionales de la información sobre aviación, en las que el crecimiento de toda la flota mundial de aviación se utiliza para descontar la inversión de cada compañía en aviones punteros, así como la capacidad de aumentar la cuantificación de las actividades económicas alineadas para cada ICR mediante el uso de SAF, limitan la capacidad del Grupo para declarar íntegramente su compromiso financiero con la transición a un escenario bajo en emisiones de carbono. Este enfoque, que requiere que el rendimiento de cada compañía se ajuste en función de las tendencias mundiales, es exclusivo del sector de la aviación y, a nuestro juicio, diluye el impacto de la taxonomía a la hora de impulsar una mayor inversión a nivel de cada compañía.

### Cambios en el Reglamento sobre taxonomía de la UE en 2025

El 4 de julio de 2025, la Comisión Europea adoptó el Reglamento Delegado (UE) 2025/4568 por el que se modifica el Reglamento Delegado (UE) 2021/2178. Las modificaciones simplifican la aplicación del Reglamento sobre taxonomía de la UE, con el objetivo de reducir la carga administrativa manteniendo, al mismo tiempo, los objetivos climáticos y ambientales. Las modificaciones introducen un umbral de materialidad para la presentación de información de actividades económicas para cada ICR, además de simplificar los requisitos de información mediante tablas.

Además, el Reglamento Delegado (UE) 2025/4568 prevé exenciones específicas para las sustancias que destruyen la capa de ozono mencionadas en el Anexo II del Reglamento (UE) 2024/590, cuando dichas sustancias se utilizan para equipos de extinción de incendios en aviones.

El Grupo continuará supervisando la evolución de los informes del sector y cualquier actualización o guía emitida por la UE.

A continuación, se ofrecen más detalles sobre la aplicación de las actividades económicas específicas de la aviación en la sección titulada Comprensión de las actividades económicas de la aviación.

# Taxonomía de la UE *continuación*

## Resumen de las actividades elegibles y alineadas

Hasta el 31 de diciembre de los años 2025 y 2024, los ICR elegibles y alineados del Grupo eran los siguientes:

| | Elegible | | Alineación | |
|---|---|---|---|---|
| Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 | Absoluto millones de euros | % del denominador | Absoluto millones de euros | % del denominador |
| Volumen de negocio | 31.252 | 94% | 13.874 | 42% |
| Capex | 2.603 | 72% | 2.158 | 60% |
| Opex | 2.758 | 97% | 1.874 | 66% |

| | Elegible | | Alineación[1] | |
|---|---|---|---|---|
| Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 | Absoluto millones de euros | % del denominador | Absoluto millones de euros | % del denominador |
| Volumen de negocio | 30.328 | 94% | 11.190 | 35% |
| Capex | 2.779 | 78% | 2.318 | 65% |
| Opex | 2.673 | 98% | 1.558 | 57% |

1 Los resultados de 2024 se han actualizado para ajustarse a la base de presentación actual, donde solo se incluyen las actividades económicas materiales para las operaciones del Grupo.

## Entender el Reglamento sobre taxonomía de la UE

### Base de elaboración

El Grupo elabora su información de conformidad con el Reglamento Delegado (UE) 2021/2178 (publicado el 4 de junio de 2021), el Reglamento Delegado (UE) 2021/2139 asociado (publicado el 6 de julio de 2021), las modificaciones del Reglamento Delegado (UE) 2021/2139 (publicadas el 21 de noviembre de 2023), el Reglamento Delegado (UE) 2025/4568 (publicado el 4 de julio de 2025) (en lo sucesivo, el "Reglamento Delegado modificado"), varias comunicaciones de la Comisión que contienen respuestas a las preguntas más frecuentes, la guía de usuario de la taxonomía de la UE actualizada anualmente y el navegador de la taxonomía de la UE (una página web que ofrece una serie de herramientas *online* para que los usuarios puedan comprender mejor el Reglamento sobre taxonomía de la UE y las obligaciones de información asociadas).

De conformidad con los requisitos de divulgación del artículo 8 del Reglamento sobre taxonomía de la UE, el Grupo confirma que no lleva a cabo, financia ni tiene exposición a actividades relacionadas con la energía nuclear y el gas fósil.

### El marco del Reglamento sobre taxonomía de la UE

El Reglamento sobre taxonomía de la UE establece 150 actividades económicas predefinidas y preceptivas en relación con los seis objetivos medioambientales que se relacionan a continuación:

1. Mitigación del cambio climático;
2. Adaptación al cambio climático;
3. Uso sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos;
4. Transición hacia una economía circular;
5. Prevención y control de la contaminación; y
6. Protección y restauración de la biodiversidad y los ecosistemas.

El Reglamento sobre taxonomía de la UE también establece cuatro condiciones generales que debe cumplir una actividad económica para ser considerada sostenible desde el punto de vista medioambiental y, por tanto, poder ser declarada como alineada con la taxonomía:

1. Contribuir de manera sustancial al menos a un objetivo medioambiental;
2. No causar perjuicio significativo a ninguno de los otros cinco objetivos medioambientales;
3. Cumplir las garantías mínimas; y
4. Cumplir los criterios técnicos de selección establecidos en los actos delegados del Reglamento sobre taxonomía de la UE.

### Actividades elegibles para la taxonomía

El Reglamento sobre taxonomía de la UE define las actividades económicas elegibles para la taxonomía como aquellas actividades del Grupo que se ajustan a cualquiera de las 150 actividades económicas antes mencionadas distribuidas en nueve sectores. Dichas actividades son elegibles tanto si cumplen los criterios técnicos de selección como si no los cumplen.

Las más importantes, relacionadas con el sector de la aviación, son las actividades asociadas a (i) la fabricación de aviones y (ii) el transporte aéreo de pasajeros y mercancías.

Si una actividad no está incluida en el Reglamento sobre taxonomía de la UE, no se considera elegible. Las principales categorías de gastos elegibles en 2025 se incluyen en la siguiente tabla:

### Actividades económicas identificadas del Grupo

Para 2025, el Grupo ha identificado un total de 15 actividades económicas elegibles que pueden declararse, De estas, según el Reglamento Delegado (UE) 2025/4568, dos de estas actividades económicas se consideran significativas a efectos de información, mientras que las 13 restantes se consideran irrelevantes y no se incluyen en la información. Las actividades económicas elegibles son las que se indican a continuación:

## Actividades económicas materiales

| |
|---|
| **Aviación** |
| Fabricación de aviones (MCC) |
| Transporte aéreo de pasajeros y mercancías (MCC) |

## Actividades económicas no materiales

| |
|---|
| **Aviación** |
| Operaciones de asistencia en tierra al transporte aéreo (MCC) |
| **Construcción y actividades inmobiliarias** |
| Renovación de edificios existentes (MCC) |
| Adquisición y propiedad de edificios (MCC) |
| Instalación, mantenimiento y reparación de equipos de eficiencia energética (MCC) |
| Instalación, mantenimiento y reparación de puntos de recarga para vehículos eléctricos en edificios (y plazas de aparcamiento anexas a los edificios) (MCC) |
| Instalación, mantenimiento y reparación de tecnologías de energía renovable (MCC) |
| **Energía** |
| Generación de electricidad mediante tecnología solar fotovoltaica (MCC) |
| **Información y comunicación** |
| Soluciones basadas en datos para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (MCC) |
| **Actividades técnicas, científicas y profesionales** |
| Investigación sobre tecnologías innovadoras con bajas emisiones de carbono (MCC) |
| **Transporte** |
| Transporte en motocicletas, turismos y vehículos comerciales ligeros (MCC) |
| Transporte urbano y suburbano, transporte de pasajeros por carretera (MCC) |
| **Abastecimiento de agua, alcantarillado, gestión de residuos y descontaminación** |
| Descontaminación y desmantelamiento de productos al final de su vida útil (EC) |
| **Fabricación** |
| Venta de piezas de repuesto (EC) |
| Preparación para la reutilización de productos y componentes de productos al final de su vida útil (EC) |

Leyenda: ACC – adaptación al cambio climático MCC – mitigación del cambio climático EC – economía circular

En la práctica, el primer paso para evaluar la alineación de las actividades económicas a los criterios técnicos de selección es identificar las actividades económicas elegibles para la taxonomía.

Además, se exige a las empresas que garanticen que no se contabiliza por duplicado el volumen de negocio, el Capex y el Opex elegibles para la taxonomía (y que expliquen qué medidas se adoptan para evitar esa doble contabilización) cuando las actividades del Grupo se corresponden con más de una actividad económica.

### Actividades alineadas con la taxonomía

Una actividad alineada con la taxonomía es aquella que, habiéndose identificado como elegible, contribuye sustancialmente al menos a uno de los seis objetivos medioambientales, no causa ningún perjuicio significativo (DNSH, por sus siglas en inglés) a los demás objetivos medioambientales y cumple las garantías mínimas. A continuación se ofrece información pormenorizada sobre la contribución sustancial, la ausencia de perjuicios significativos y las garantías mínimas.

### Contribución sustancial

El Reglamento sobre taxonomía de la UE establece criterios detallados de contribución sustancial para garantizar que la actividad económica asociada tiene un impacto positivo sustancial en uno de los seis objetivos medioambientales mencionados o reduce sustancialmente el impacto negativo en el medioambiente. El objetivo más importante para el Grupo es la mitigación del cambio climático; sin embargo, las categorías de economía circular, prevención de la contaminación, y recursos hídricos y marinos, también incluyen actividades relevantes para el Grupo. Estos criterios de contribución sustancial varían según la actividad económica, y cada actividad económica puede aplicarse a más de un objetivo medioambiental.

### No causar perjuicio significativo

Junto con los criterios para evaluar si una actividad contribuye sustancialmente al menos a uno de los objetivos medioambientales del Reglamento sobre taxonomía de la UE, los criterios para DNSH especifican los requisitos mínimos que debe cumplir la actividad económica para no perjudicar a ninguno de los otros cinco objetivos medioambientales. Estos criterios difieren según la actividad económica y el objetivo medioambiental.

Cualquier incumplimiento de dichos criterios descalificaría automáticamente a una actividad para ser sostenible desde el punto de vista medioambiental y, por lo tanto, impediría que las actividades asociadas cumplieran los criterios de alineación.

Además, hay cuatro criterios genéricos de DNSH que se aplican a todas las actividades económicas, a saber: (i) adaptación al cambio climático; (ii) recursos hídricos y marinos; (iii) prevención y control de la contaminación en relación con el uso y la presencia de sustancias químicas; y (iv) protección y restauración de la biodiversidad y los ecosistemas. Estos criterios genéricos se aplican a varias de las actividades económicas identificadas del Grupo.

# Taxonomía de la UE *continuación*

## Garantías mínimas

El Reglamento sobre taxonomía de la UE define las garantías mínimas como procedimientos de diligencia debida y de reparación aplicados por una compañía que realiza una actividad económica con el fin de garantizar su conformidad con las Líneas Directrices de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) para Empresas Multinacionales y los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos. Estos últimos incluyen los principios y derechos establecidos en ocho de los diez convenios fundamentales identificados en la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y la Carta Internacional de Derechos Humanos.

El Grupo cumple en todo momento los requisitos de las Líneas Directrices de la OCDE. Además, el Grupo considera que el respeto y la defensa de los derechos humanos son una piedra angular de sus operaciones y que están integrados en su Código de Conducta. El Grupo considera que cumple los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos.

Por consiguiente, el Grupo confirma que todas las actividades elegibles para la taxonomía cumplen las garantías mínimas del Reglamento sobre taxonomía de la UE.

## Criterios técnicos de selección

Cada uno de los criterios técnicos de selección detallados, dentro de cada objetivo medioambiental, se basa en niveles estrictos de desempeño medioambiental, por oposición a actividades transitorias o a planteamientos alternativos aceptables. En algunos casos, estos requisitos van mucho más allá que otra legislación vigente o que lo que es teóricamente posible desde el punto de vista técnico y operativo en la fecha del informe.

Debido a su complejidad y a su dependencia de las normas de la UE, los criterios técnicos de selección pueden ser difíciles de interpretar, especialmente en el caso de actividades o proveedores clave con sede fuera de la UE.

## Plan de Capex

El Reglamento sobre taxonomía de la UE permite que las inversiones en activos fijos (Capex) y los gastos de explotación (Opex) se consideren alineados con la taxonomía cuando formen parte de un "plan de Capex". Un plan de Capex se define como un plan que tiene por objeto ampliar las actividades económicas del Grupo alineadas con la taxonomía o convertir actividades económicas preexistentes en actividades económicas alineadas con la taxonomía en un plazo de cinco años. Además, el plan correspondiente debe ser aprobado por la dirección y estar detallado a nivel de actividad económica de la taxonomía.

Dada la incertidumbre de las definiciones y la falta de orientación en relación con los planes de Capex en el marco del Reglamento sobre taxonomía de la UE, el Grupo ha optado por no declarar ningún Capex u Opex como alineado con la taxonomía como resultado de las disposiciones del plan de Capex.

## Notificación de las actividades elegibles y alineadas financieramente con arreglo al Reglamento sobre taxonomía de la UE

El Reglamento sobre taxonomía de la UE exige la comunicación de ICR asociados al volumen de negocio, Capex y Opex, tanto para las actividades elegibles como para las alineadas. Estos ICR difieren de los determinados por el Grupo al evaluar y monitorear su desempeño y solo deben considerarse con referencia al Reglamento sobre taxonomía de la UE. Cada ICR se calcula como el importe asociado a las actividades económicas elegibles y alineadas (el numerador) dividido por el total (denominador).

Los principios de presentación de información del Reglamento sobre taxonomía de la UE difieren de los de nuestros estados financieros consolidados, que se elaboran de conformidad con las NIIF. Estas diferencias incluyen, entre otras, la no contabilización de las inversiones contabilizadas por el método de la participación o sus resultados, así como una definición muy restrictiva de los gastos operativos. Estas y otras diferencias tienen como resultado que el volumen de negocio, el Capex y el Opex elegibles declarados con arreglo al Reglamento sobre taxonomía de la UE sean inferiores a los de otra información financiera.

## ICR de volumen de negocio

El ICR de volumen de negocio comprende la partida total ingresos de la cuenta de resultados de los estados financieros consolidados y se detalla a continuación:

| Millones de euros | Ejercicio finalizado el 31 de diciembre 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Ingresos de pasajeros | 28.969 | 28.274 |
| Ingresos de carga | 1.238 | 1.234 |
| Otros ingresos | 3.006 | 2.592 |
| **Volumen de negocio taxonómico total (denominadores)** | **33.213** | **32.100** |

La tabla siguiente presenta un resumen de los ingresos elegibles para la taxonomía y alineados con la taxonomía por actividad económica principal, tanto en cifras absolutas (que constituyen el numerador) como en porcentaje del denominador antes mencionado:

| | Elegible | | Alineado | | Actividades no materiales que no han sido evaluadas | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025** | Absoluto millones de euros | % del denominador | Absoluto millones de euros | % del denominador | Absoluto millones de euros | % del denominador |
| Transporte aéreo de pasajeros y mercancías | 30.207 | 90,9% | 13.874 | 41,8% | n/a | n/a |
| Fabricación de aviones | 1.045 | 3,1% | – | –% | n/a | n/a |
| Operaciones de asistencia en tierra al transporte aéreo | n/a | n/a | n/a | n/a | 191 | 0,6% |
| **Volumen de negocio total elegible y alineado según la taxonomía** | **31.252** | **94,0%** | **13.874** | **41,8%** | **191** | **0,6%** |

| | Elegible | | Alineado | | Actividades no materiales que no han sido evaluadas | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024** | Absoluto millones de euros | % del denominador | Absoluto millones de euros | % del denominador | Absoluto millones de euros | % del denominador |
| Transporte aéreo de pasajeros y mercancías | 29.508 | 91,9% | 11.190 | 34,9% | n/a | n/a |
| Fabricación de aviones | 820 | 2,6% | – | –% | n/a | n/a |
| Operaciones de asistencia en tierra al transporte aéreo[1] | n/a | n/a | n/a | n/a | 159 | 0,5% |
| **Volumen de negocio[1] total elegible y alineado según la taxonomía** | **30.328** | **94,5%** | **11.190** | **34,9%** | **159** | **0,5%** |

1 Los resultados de 2024 se han actualizado para ajustarse a la base de presentación actual, donde solo se incluyen las actividades económicas materiales para las operaciones del Grupo.

## ICR de Capex

El ICR de Capex comprende las altas en el inmovilizado material (nota 13 de los estados financieros consolidados) como en el inmovilizado inmaterial (nota 17 de los estados financieros consolidados). Los denominadores se detallan a continuación:

| | Ejercicio finalizado el 31 de diciembre | |
|---|---|---|
| Millones de euros | **2025** | 2024 |
| Altas en el inmovilizado material (nota 13) | 3.064 | 3.086 |
| Altas en el inmovilizado inmaterial (nota 17) | 535 | 494 |
| **Capex taxonómico total (denominadores)** | **3.599** | **3.580** |

El numerador para el Capex alineado incluye la parte de los gastos incluidos en el denominador que sean gastos: (i) relacionados con actividades económicas alineadas con la taxonomía; (ii) parte del plan de Capex para expandir las actividades alineadas con la taxonomía o para permitir que actividades económicas elegibles para la taxonomía se alineen con la taxonomía; o (iii) derivados de la compra de producción obtenida de actividades económicas alineadas con la taxonomía. Sin embargo, dada la incertidumbre de las definiciones y la falta de orientación en relación con las partes (ii) y (iii), el Grupo ha optado por comunicar únicamente los datos financieros relativos a las actividades económicas alineadas con la taxonomía.

En la tabla siguiente se presenta un resumen del Capex elegible para la taxonomía y alineado con la taxonomía por actividad económica principal, tanto en cifras absolutas (numerador) como en porcentaje del denominador antes mencionado:

| | **Elegible** | | **Alineado** | | **Actividades no materiales que no han sido evaluadas** | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 | Absoluto millones de euros | % del denominador | Absoluto millones de euros | % del denominador | Absoluto millones de euros | % del denominador |
| Transporte aéreo de pasajeros y mercancías | 2.603 | 72,3% | 2.158 | 60,0% | n/a | n/a |
| Operaciones de asistencia en tierra al transporte aéreo | n/a | n/a | n/a | n/a | 302 | 8,4% |
| **Capex total elegible y alineado según la taxonomía** | **2.603** | **72,3%** | **–** | **60,0%** | **302** | **8,4%** |

| | **Elegible** | | **Alineado** | | **Actividades no materiales que no han sido evaluadas[1]** | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 | Absoluto millones de euros | % del denominador | Absoluto millones de euros | % del denominador | Absoluto millones de euros | % del denominador |
| Transporte aéreo de pasajeros y mercancías | 2.779 | 77,6% | 2.318 | 64,7% | n/a | n/a |
| Operaciones de asistencia en tierra al transporte aéreo | n/a | n/a | n/a | n/a | 240 | 6,7% |
| **Capex total elegible y alineado según la taxonomía** | **2.779** | **77,6%** | **–** | **64,7%** | **240** | **6,7%** |

[1] Los resultados de 2024 se han actualizado para ajustarse a la base de presentación actual, donde solo se incluyen las actividades económicas materiales para las operaciones del Grupo.

## ICR de Opex

El ICR de Opex se define como aquellos costes no capitalizados relacionados con: (i) investigación y desarrollo; (ii) medidas de renovación de edificios; (iii) arrendamientos a corto plazo; (iv) mantenimiento y reparación; (v) otros gastos directos relacionados con el mantenimiento diario de los activos del inmovilizado material.

También se definen los gastos directos relacionados con el mantenimiento diario de los activos del inmovilizado material, que incluyen: (i) los materiales de mantenimiento; (ii) los costes de personal para reparar un activo; y (iii) los activos de TI dedicados al mantenimiento orientado a la sostenibilidad, distintos de los capitalizados. Para evitar dudas, los otros gastos directos excluyen los siguientes: (i) los gastos generales; (ii) las materias primas; (iii) los costes de personal asociados a la explotación del activo; (iv) los costes de gestión de proyectos de investigación y desarrollo; (v) los costes generales de TI; (vi) los costes generales de servicios profesionales; y (vii) la electricidad, fluidos o reactivos necesarios para el funcionamiento del inmovilizado material. La definición del ICR de Opex es más restrictiva que la definición de gastos operativos del Grupo y no recoge todos los gastos en actividades que de otro modo serían elegibles. El ICR de Opex se concilia con el gasto operativo total del siguiente modo:

| | Ejercicio finalizado el 31 de diciembre | |
|---|---|---|
| Millones de euros | **2025** | 2024 |
| Mantenimiento y reparación[1] | 2.758 | 2.673 |
| Gastos de arrendamientos a corto plazo | 92 | 56 |
| **Opex taxonómico total (denominadores)** | **2.850** | **2.729** |
| Otros gastos de funcionamiento no incluidos en el ámbito de aplicación del Reglamento sobre taxonomía de la UE | 25.339 | 25.088 |
| **Total de gastos operativos según la cuenta de resultados** | **28.189** | **27.817** |

1 Se denomina gastos de mantenimiento y otros costes de flota de la cuenta de resultados de los estados financieros consolidados.

El numerador para el Opex alineado incluye la parte de los gastos incluidos en el denominador que sean gastos: (i) relacionados con actividades económicas alineadas con la taxonomía; (ii) parte del plan de Capex para expandir las actividades alineadas con la taxonomía o para permitir que actividades económicas elegibles para la taxonomía se alineen con la taxonomía; o (iii) derivados de la compra de producción obtenida de actividades económicas alineadas con la taxonomía. Sin embargo, dada la incertidumbre de las definiciones y la falta de orientación en relación con las partes (ii) y (iii), el Grupo ha optado por comunicar únicamente los datos relacionados con las actividades económicas alineadas con la taxonomía.

## Taxonomía de la UE *continuación*

El Grupo considera que las definiciones del ICR de Opex, en comparación con el ICR de volumen de negocio, no reflejan la realidad económica de la explotación de un activo alineado con la taxonomía. Por ejemplo, todos los ingresos asociados a la explotación de un avión alineado con la taxonomía cumplen la definición del ICR de volumen de negocio; sin embargo, los costes asociados a la explotación de ese mismo avión se limitan al mantenimiento de la misma y, por ejemplo, excluyen el gasto en SAF utilizado en dicho avión. La siguiente tabla presenta un resumen de los gastos generales elegibles para la taxonomía y alineados con la taxonomía por actividad económica principal, tanto en cifras absolutas (numerador) como en porcentaje del denominador mencionado:

| | Elegible | | Alineado | | Actividades no materiales que no han sido evaluadas | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 | Absoluto millones de euros | Porcentaje del denominador | Absoluto millones de euros | Porcentaje del denominador | Absoluto millones de euros | % del denominador |
| Transporte aéreo de pasajeros y mercancías | 2.758 | 96,8% | 1.874 | 65,8% | n/a | n/a |
| Gastos relacionados con arrendamientos a corto plazo | n/a | n/a | n/a | n/a | 92 | 3,2% |
| **Opex total elegible y alineado según la taxonomía** | **2.758** | **96,8%** | **1.874** | **65,8%** | **92** | **3,2%** |

| | Elegible | | Alineado | | Actividades no materiales que no han sido evaluadas[1] | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 | Absoluto millones de euros | Porcentaje del denominador | Absoluto millones de euros | Porcentaje del denominador | Absoluto millones de euros | % del denominador |
| Transporte aéreo de pasajeros y mercancías | 2.673 | 97,9% | 1.558 | 57,1% | n/a | n/a |
| Gastos relacionados con arrendamientos a corto plazo | n/a | n/a | n/a | n/a | 56 | 2,1% |
| **Opex total elegible y alineado según la taxonomía** | **2.673** | **97,9%** | **1.558** | **57,1%** | **56** | **2,1%** |

[1] Los resultados de 2024 se han actualizado para ajustarse a la base de presentación actual, donde solo se incluyen las actividades económicas materiales para las operaciones del Grupo.

### Metodología/recopilación y validación de datos

El Grupo ha establecido procesos internos para la recopilación, validación y comunicación de datos taxonómicos a través de la estructura de gobierno establecida que se describe en la sección Gobernanza del presente Informe anual. El Grupo utiliza un proceso de siete pasos para preparar su información sobre taxonomía:

1. **Identificación de las actividades económicas aplicables:** los equipos de Sostenibilidad y Finanzas de IAG llevan a cabo la determinación inicial de las actividades económicas aplicables a las operaciones del Grupo. Los representantes de dichas funciones en sostenibilidad y finanzas de cada compañía operadora validan la exhaustividad de esa identificación. Para llevar a cabo la determinación de estas actividades económicas aplicables, el Grupo ha identificado actividades elegibles asociadas únicamente con el objetivo de mitigación del cambio climático.
2. **Determinación de los factores de evaluación:** en los casos en los que se deben emplear juicios en la aplicación del Reglamento sobre taxonomía de la UE, los equipos de Sostenibilidad y Finanzas de IAG desarrollan un enfoque estandarizado para dicha aplicación.
3. **Formación sobre la normativa existente y nueva:** los equipos de Sostenibilidad y Finanzas de IAG organizan talleres anuales en todo el Grupo para que todos los miembros relevantes de los equipos de Sostenibilidad y Finanzas que trabajan en la taxonomía reciban formación sobre la metodología existente, los cambios en la normativa y los principales juicios aplicados.
4. **Informes estandarizados:** los equipos de Sostenibilidad y Finanzas de IAG han elaborado plantillas de informes estandarizadas para la cuantificación, por actividad económica, de lo que es elegible para la taxonomía, así como los criterios técnicos de selección detallados específicos, los criterios DNSH y las garantías mínimas para cuantificar el alineamiento con la taxonomía.
5. **Revisión y validación:** los equipos de Sostenibilidad y Finanzas de IAG validan esta información en todas las compañías operadoras y consolidan la información.
6. **Umbral cualitativo para la presentación de información:** el Grupo se ha beneficiado de la relajación de la Taxonomía de la UE por la que cualquier actividad económica que represente un 10% o menos de cada uno de los ICR no se evalúa a efectos de la alineación con la taxonomía. Esta evaluación se realiza para cada actividad económica y cada compañía operadora.
7. **Presentación de informes:** los equipos de Sostenibilidad y Finanzas de IAG calculan los parámetros de ICR consolidados asociados para determinar la elegibilidad y la alineación.

### Comprender las nuevas actividades económicas de la aviación

La información que figura a continuación refleja los criterios de evaluación de aplicación en 2025.

#### Transporte aéreo de pasajeros y mercancías

Estas actividades económicas abarcan todos los aviones en propiedad y arrendados que el Grupo opera para el transporte de pasajeros y mercancías.

Si bien esta sección no pretende detallar todos los criterios técnicos de selección, a continuación se indican los criterios de selección pertinentes para cumplir los requisitos de alineación:

a. El avión tiene cero emisiones directas (emisiones de escape) de $CO_2$[1];

b. En la fecha de entrada en vigor del Reglamento Delegado modificado, se consideró que los aviones eran "aviones conformes"[2];

c. Con posterioridad a la fecha de entrada en vigor del Reglamento Delegado modificado, se consideró que los aviones eran "aviones conformes"[2], con el compromiso de que todo avión no conforme de la flota:

   i. Se retire definitivamente del uso en el plazo de seis meses a partir de la entrega del avión conforme; o

   ii. Se retire definitivamente de la flota en los seis meses siguientes a la entrega del avión conforme, en cuyo caso se aplica la tasa de sustitución[3].

d. O, en el caso de que el avión no se considere conforme, este puede seguir cumpliendo los criterios de elegibilidad y alineación si opera con un porcentaje mínimo de SAF del 11% en 2025[4] (2024: 9%), que aumente un 2% cada año subsiguiente.

En el resumen anterior no se han incluido otros criterios técnicos de selección que entrarán en vigor a partir del 1 de enero de 2030.

En lo que respecta a la operación de aviones, los criterios DNSH se limitan a los criterios genéricos antes mencionados y a determinados criterios relacionados con una serie de temas, entre los que se incluyen la evaluación de la adaptación al cambio climático, la prevención de la generación de residuos, el reciclaje de dichos activos, el control de sustancias peligrosas y las restricciones a la contaminación acústica. En lo que respecta a estos criterios, el Grupo solo ha considerado que los aviones cumplen los requisitos si el fabricante asociado ha proporcionado una confirmación de cumplimiento.

Una vez identificados los aviones conformes, el Grupo debe comunicar el volumen de negocio, el Capex y el Opex de cada uno de ellos[5].

**Principales juicios que el Grupo considera relevantes para interpretar y aplicar el Reglamento Delegado modificado**

1 No se define el concepto de cero emisiones directas de $CO_2$, pero se interpreta que se refiere tanto a los aviones eléctricos como a los propulsados por hidrógeno. Estas dos tecnologías están en las primeras fases de desarrollo y, aunque el Grupo espera que ambas sean comercialmente viables a su debido tiempo, no se espera que esto ocurra antes de 2035, como muy pronto. Por consiguiente, el Grupo no podrá informar de ningún gasto alineado en un futuro previsible.

2 Un avión conforme se define como aquel que cumple los criterios técnicos de selección y DNSH de la actividad económica de fabricación de aviones. Estos criterios incluyen, entre otros, (i) una ratio específica de emisiones de $CO_2$ en relación a su masa máxima de despegue; (ii) criterios de prevención de la contaminación, como una certificación específica relativa a la contaminación acústica; y (iii) garantizar que no se incluyen materiales peligrosos específicos en la construcción del avión, incluidas determinadas pinturas antiincrustantes que la ley exige, por motivos de seguridad, que se incluyan en los aviones. Cada fabricante de aviones debe facilitar una declaración para confirmar cuáles de sus aviones cumplen los criterios para ser aviones conformes. Si bien algunos fabricantes han proporcionado estas declaraciones durante 2025, no todos lo han hecho y, en consecuencia, el Grupo espera más desarrollos y casos de autocertificación durante 2026.

   Las normas de seguridad locales e internacionales exigen que el Grupo tenga instalados en sus aviones ciertos materiales peligrosos que están prohibidos según el Reglamento sobre Taxonomía de la UE, tal como se define en el Apéndice C de la categoría DNSH.

   El Grupo ha realizado un análisis de todos los materiales peligrosos en sus operaciones, tal como se define en el Reglamento sobre taxonomía de la UE. El Grupo ha identificado un número limitado de materiales que se instalan en nuestros aviones y que son requeridos por la legislación local e internacional, por razones de seguridad, pero que están prohibidos según el Reglamento sobre Taxonomía de la UE.

   Algunos de estos materiales, incluidas las pinturas antiincrustantes y los equipos extintores de incendios de los aviones, han sido aclarados en el proyecto de notificación publicado por la Comisión Europea el 29 de noviembre de 2024 y por el Reglamento Delegado (UE) 2025/458 el 4 de julio de 2025 y están exentos de los criterios de alineación del Reglamento sobre taxonomía de la UE.

   En línea con 2024, el Grupo considera que sigue habiendo incertidumbre en el Reglamento sobre taxonomía de la UE respecto a si el Grupo cumple los criterios DNSH, dado que se conceden exenciones para algunos, pero no para todos, los materiales críticos para la seguridad. Por lo tanto, el Grupo ha aplicado su propio criterio para determinar si cumple todos los criterios DNSH y ha concluido que sí cumple los requisitos de alineación. Si el Grupo no hubiera llegado a esta conclusión, habría informado de una ausencia total de alineación para cada uno de sus ICR en 2024 y 2025.

3 La tasa de sustitución se define como la media de 10 años del número total de aviones retirados de forma permanente de uso a escala mundial dividido por el número total de aviones entregados a escala mundial. La tasa de sustitución, confirmada por el experto externo designado por la Comisión Europea, que se aplicará para 2025 será del 0,46. De conformidad con el Reglamento Delegado 2023/2485, la aplicación de la tasa de sustitución se limita a los ingresos del Grupo y no se aplica a los gastos de explotación y de capital. Si el número de aviones entregados a escala mundial supera el número de aviones retirados de forma permanente, se reducen los ingresos financieros alineados con la taxonomía del Grupo. En consecuencia, la tasa de sustitución no refleja las actividades individuales del Grupo en el marco de su transición hacia un entorno con bajas emisiones de carbono, sino las del conjunto del sector mundial de la aviación. Las acciones que influyen en una medida tan global escapan al control del Grupo y no ofrecen a los inversores o usuarios de nuestra información taxonómica una información que permita realizar mejores comparaciones dentro del sector aéreo.

4 Como se detalla, el Reglamento sobre taxonomía de la UE permite la asignación de SAF a aviones que no cumplen con las normas para que cumplan con las mismas si un mínimo del 11% del consumo de combustible es SAF. El Reglamento sobre taxonomía de la UE no proporciona ninguna orientación sobre cómo llevar a cabo esta asignación y, en consecuencia, el Grupo ha aplicado su criterio en dicha asignación. Al llevar a cabo esta asignación, el Grupo ha asignado SAF sobre la base del combustible total consumido por la familia de aviones.

5 A 31 de diciembre de 2025, el Grupo opera 627 aviones en su flota y no supervisa ni informa de todos los ingresos y gastos por avión individual. Por consiguiente, el Grupo formuló juicios para determinar la base sobre la que asignar los ingresos y gastos a los activos asociados. Los datos son los siguientes:

   *Ingresos*: el Grupo está en condiciones de controlar los indicadores de ingresos por familia de aviones (por ejemplo, en toda la familia Airbus A320) utilizando parámetros como los ingresos medios por AKO y los PKT, pero no puede controlar el nivel de dicha actividad para cada avión. En consecuencia, el Grupo ha asignado ingresos a activos individuales en función de la proporción de AKO para aquellos aviones que cumplen con los requisitos a nivel de la compañía operadora;

   *Capex*: el Grupo puede monitorizar parte del Capex por cada avión o familia de aviones. Por consiguiente, no ha tenido que aplicar un criterio de adjudicación para este Capex. En el caso de otro Capex relacionado con la flota, como la compra de repuestos rotativos, el Grupo no puede asignarlos a una familia de aviones específica. Por ello, se ha asignado el Capex a activos individuales en función de la proporción de AKO para cada familia de aviones a nivel de la compañía operadora; y

   *Opex*: en caso de gastos relacionados con el mantenimiento y la reparación de aviones, aquellos gastos que no forman parte del Capex, el Grupo no puede realizar un seguimiento de los mismos a nivel avión. En consecuencia, el Grupo ha asignado los gastos de mantenimiento y reparación a activos individuales en función de la proporción de AKO para aquellos aviones que cumplen con los requisitos a nivel de compañía operadora.

   Se ha llevado a cabo una conciliación con el volumen de negocio, el Capex y Opex totales para evitar la doble contabilización. Además, para evitar la doble contabilización, todos los gastos de mantenimiento asociados a las operaciones de los aviones, tanto los capitalizados como los contabilizados dentro de los gastos operativos, se incluyen en esta actividad económica, mientras que en la actividad económica de fabricación de aviones (véase más adelante) solo se incluirán los ingresos asociados a la realización de actividades de mantenimiento para empresas externas al Grupo.

## Taxonomía de la UE *continuación*

### Fabricación de aviones

La actividad económica de fabricación de aviones abarca una gama más amplia de actividades, entre las que se incluyen las siguientes: (i) la fabricación;
(ii) la reparación; (iii) el mantenimiento; (iv) la revisión; (v) la renovación, y (vi) la reconversión y modernización de aviones y piezas y equipos de aviones. Aunque el Grupo no fabrica aviones, sí realiza el resto de las subactividades detalladas en los apartados (ii) a (vi), tanto internamente en los aviones operativos como externamente para terceros como parte de las operaciones del negocio de MRO.

El Reglamento sobre taxonomía de la UE no define la naturaleza de estas subactividades, que no se ajustan a la terminología del sector. A falta de dicha orientación, el Grupo ha considerado que todas las operaciones del negocio de MRO del Grupo entrarían dentro de esta actividad económica, incluidas las relativas a fuselajes, motores y otros componentes de los aviones.

Desde el punto de vista de la selección técnica, los puntos (a) a (c) descritos anteriormente en relación con las actividades económicas de transporte aéreo de pasajeros y mercancías también son de aplicación. Además, los criterios DNSH se limitan a los criterios genéricos antes mencionados y a determinados criterios relativos a la prevención de la generación de residuos, la maximización de la reutilización y el uso de materiales secundarios y las restricciones en materia de contaminación acústica.

Una vez identificadas las actividades alineadas con la taxonomía, el Grupo debe comunicar el volumen de negocio, el Capex y el Opex de cada uno de los servicios prestados. La política contable del Grupo para las actividades de mantenimiento distingue entre las actividades de mantenimiento importantes y las que se consideran no importantes, como se indica a continuación:

1 Las operaciones importantes de mantenimiento de los aviones en propiedad se capitalizan a medida que se incurre en ellas y se supervisan proyecto por proyecto;
2 Las operaciones importantes de mantenimiento de los aviones arrendados se prevén con antelación y se supervisan proyecto por proyecto; y
3 Las operaciones de mantenimiento consideradas no importantes se contabilizan como gastos en el momento en que se producen, y los gastos correspondientes no se controlan proyecto por proyecto. Por consiguiente, a los efectos de informar sobre los gastos alineados con la taxonomía, el gasto total se asigna en función del número total de incidencias de mantenimiento en aviones conformes como proporción del número total de incidencias de mantenimiento no importantes.

La prestación de servicios de MRO a terceros se controla proyecto por proyecto. Para garantizar que las actividades de mantenimiento de los aviones no se contabilizan por partida doble, en esta actividad económica solo se incluyen los ingresos derivados de operaciones con empresas externas al Grupo. Todo el Capex y el Opex asociados a las operaciones del negocio de MRO se incluye en la actividad económica de transporte aéreo de pasajeros y mercancías. Además, cuando una compañía operadora presta servicios de MRO a otra compañía operadora, los gastos intragrupo incurridos y los ingresos intragrupo obtenidos por el proveedor de los servicios se eliminan en la consolidación.

Durante el transcurso de 2025 y 2024, el Grupo no pudo cumplir con los criterios DNSH para informar la alineación de los ICR sobre la prestación de servicios MRO.

## ICR de empresas no financieras

Como resultado de la aprobación del Reglamento Delegado (UE) 2025/4568 el 4 de julio de 2025, los cuadros de reporte asociados a la Taxonomía han sido modificados y simplificados. Las tablas siguientes reflejan dichos cambios, y la información comparativa se ha actualizado, cuando corresponde, para cumplir con este formato de reporte modificado y simplificado.

**Ejercicio 2025**

| ICR (1) | Total (2) | Proporción de actividades elegibles para la taxonomía (3) | Actividades alineadas con la Taxonomía (4) | Proporción de actividades alineadas con la taxonomía (5) | Mitigación del cambio climático (6) | Adaptación al cambio climático (7) | Recursos hídricos (8) | Economía circular (9) | Contaminación (10) | Biodiversidad (11) | Proporción de actividades facilitadoras (12) | Proporción de actividades transitorias (13) | Actividades no evaluadas consideradas no materiales (14) | Actividades alineadas con la taxonomía en el ejercicio financiero anterior (2024) (15) | Proporción de actividades alineadas con la taxonomía en el ejercicio financiero anterior (2024) (16) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Millones de euros | % | Millones de euros | % | % | % | % | % | % | % | % | % | % | Millones de euros | % |
| Volumen de negocio | 33.213 | 94,0% | 13.874 | 41,8% | 100% | –% | –% | –% | –% | –% | –% | 100% | 0,6% | 11.190 | 34,9% |
| Capex | 3.599 | 72,3% | 2.158 | 60,0% | 100% | –% | –% | –% | –% | –% | –% | 100% | 8,4% | 2.318 | 64,7% |
| Opex | 2.850 | 96,8% | 1.874 | 65,8% | 100% | –% | –% | –% | –% | –% | –% | 100% | 3,2% | 1.558 | 57,1% |

### Proporción del volumen de negocio derivado de productos o servicios asociados a las actividades económicas alineadas con la taxonomía: información correspondiente al año 2025

**Ejercicio 2025**

| | | | | | Objetivo medioambiental de las actividades alineadas con la taxonomía | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Actividades económicas (1) | Código (2) | ICR elegible para la taxonomía (proporción del volumen de negocio elegible para la taxonomía) (3) | ICR alineado con la taxonomía (valor monetario del volumen de negocio) (4) | ICR alineado con la taxonomía (proporción del volumen de negocio alineado con la taxonomía) (5) | Mitigación del cambio climático (6) | Adaptación al cambio climático (7) | Recursos hídricos (8) | Economía circular (9) | Contaminación (10) | Biodiversidad (11) | Actividad facilitadora (12) | Actividad transitoria (13) | Proporción de actividades alineadas con la taxonomía en actividades elegibles para la taxonomía (14) |
| | Unidad | % | millones de euros | % | % | % | % | % | % | % | F | T | % |
| Fabricación de aviones | MCC 3.21 | 3,1% | –% | –% | 100% | –% | –% | –% | –% | –% | | T | –% |
| Transporte aéreo de pasajeros y mercancías | MCC 6.19 | 90,9% | 13.874 | 41,8% | 100% | –% | –% | –% | –% | –% | | T | 46,0% |
| Suma de la alineación por objetivo | | | | | 100% | –% | –% | –% | –% | –% | | | |
| **ICR de volumen de negocio total** | | **94,0%** | **13.874** | **41,8%** | **100%** | **–%** | **–%** | **–%** | **–%** | **–%** | | | **44,5%** |

## Taxonomía de la UE *continuación*

### Proporción del Capex derivado de productos o servicios asociados a las actividades económicas alineadas con la taxonomía: información correspondiente al año 2025

| Ejercicio 2025 | | | | | Objetivo medioambiental de las actividades alineadas con la taxonomía | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Actividades económicas (1)** | **Código (2)** | **ICR elegible para la taxonomía (Proporción del Capex elegible para la taxonomía) (3)** | **ICR alineado con la taxonomía (valor monetario del Capex) (4)** | **ICR alineado con la taxonomía (Proporción del Capex alineado con la taxonomía) (5)** | **Mitigación del cambio climático (6)** | **Adaptación al cambio climático (7)** | **Recursos hídricos (8)** | **Economía circular (9)** | **Contaminación (10)** | **Biodiversidad (11)** | **Actividad facilitadora (12)** | **Actividad transitoria (13)** | **Proporción de actividades alineadas con la taxonomía en actividades elegibles para la taxonomía (14)** |
| | Unidad | % | millones de euros | % | % | % | % | % | % | % | F | T | % |
| Transporte aéreo de pasajeros y mercancías | MCC 6.19 | 72,3% | – | 60,0% | 100% | –% | –% | –% | –% | –% | | T | 82,9% |
| Suma de la alineación por objetivo | | | | | 100% | –% | –% | –% | –% | –% | | | |
| **ICR de Capex total** | | **72,3%** | **–** | **60,0%** | **100%** | **–%** | **–%** | **–%** | **–%** | **–%** | | | **82,9%** |

### Proporción del Opex derivado de productos o servicios asociados a las actividades económicas alineadas con la taxonomía: información correspondiente al año 2025

| Ejercicio 2025 | | | | | Objetivo medioambiental de las actividades alineadas con la taxonomía | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Actividades económicas (1)** | **Código (2)** | **ICR elegible para la taxonomía (proporción del Opex elegible para la taxonomía) (3)** | **ICR alineado con la taxonomía (valor monetario del Opex) (4)** | **ICR alineado con la taxonomía (proporción del Opex alineado con la taxonomía) (5)** | **Mitigación del cambio climático (6)** | **Adaptación al cambio climático (7)** | **Recursos hídricos (8)** | **Economía circular (9)** | **Contaminación (10)** | **Biodiversidad (11)** | **Actividad facilitadora (12)** | **Actividad transitoria (13)** | **Proporción de actividades alineadas con la taxonomía en actividades elegibles para la taxonomía (14)** |
| | Unidad | % | millones de euros | % | % | % | % | % | % | % | F | T | % |
| Transporte aéreo de pasajeros y mercancías | MCC 6.19 | 96,8% | 1.874 | 65,8% | 100% | –% | –% | –% | –% | –% | | T | 67,9% |
| Suma de la alineación por objetivo | | | | | 100% | –% | –% | –% | –% | –% | | | |
| **ICR de Opex total** | | **96,8%** | **1.874** | **65,8%** | **100%** | **–%** | **–%** | **–%** | **–%** | **–%** | | | **67,9%** |

# Información para el accionista

**Domicilio social**
International Consolidated Airlines Group, S.A. El Caserío, Iberia Zona Industrial nº 2 (La Muñoza) Camino de La Muñoza, s/n, 28042 Madrid, España

Registro Mercantil de Madrid tomo 27312, folio 11, hoja M-492129 C.I.F. A85845535

**Domicilio social de la sucursal en el Reino Unido**
International Airlines Group, Waterside (HAA2), PO Box 365, Speedbird Way, Harmondsworth, UB7 0GB

Registrada en Inglaterra y Gales con el número: BR014868

**Entidad de registro en el Reino Unido**
Computershare Investor Services PLC

Para consultas relacionadas con acciones depositadas en el Corporate Sponsored Nominee (registro de acciones del Reino Unido):

Tel.: +44 370 702 0110

Correo electrónico: web.queries@computershare.co.uk

Internet: www.investorcentre.co.uk/iag

**Equipo de relaciones con inversores de IAG**
Inversores institucionales: investor.relations@iairgroup.com

Accionistas privados: shareholder.services@iairgroup.com

**Programa de Amerizan Depositary Receipt (ADR)**
IAG cuenta con un mecanismo de valores Sponsored Level 1 American Depository Receipt (ADR) que se negocia en el mercado extrabursátil de Estados Unidos (véase www.otcmarkets.com). Deutsche Bank es el banco depositario de los ADR.

Para consultas de los accionistas, póngase en contacto con:

Deutsche Bank Trust Company Americas c/o Equiniti Trust Company, LLC, Peck Slip Station, PO Box 2050, Nueva York, NY 10272-2050

Correo electrónico: adr@equiniti.com

Número gratuito: 800 301 3517 (dentro de Estados Unidos)

Internacional: +1 718 921 8137

Página web: www.adr.db.com

**Calendario financiero**
Cierre del ejercicio: 31 de diciembre de 2025

Resultados 1T: 8 de mayo de 2026

Resultados semestrales: 31 de julio de 2026

Resultados 3T: 6 de noviembre de 2026

Otras fechas clave pueden consultarse en nuestra página web: www.iairgroup.com

**ShareGift**
Los accionistas del Reino Unido que tengan un número reducido de acciones pueden donarlas a instituciones benéficas mediante ShareGift, administrado por la Orr Mackintosh Foundation. Se puede solicitar más información a través de la entidad de registro en el Reino Unido.

Algunas de las declaraciones formuladas en este informe tienen carácter prospectivo. Dichas declaraciones se caracterizan por no estar referidas exclusivamente a hechos pasados o presentes. Por su propia naturaleza, conllevan riesgos e incertidumbres, ya que se refieren a hechos y dependen de circunstancias que se producirán en el futuro. Los resultados reales podrían diferir significativamente de aquellos a los que hacen referencia expresa o tácita tales declaraciones prospectivas.

Las declaraciones prospectivas suelen contener palabras como “espera”, “cree”, “puede”, “hará”, “podría”, “debería”, “continúa”, “pretende”, “planea”, “tiene como objetivo”, “predice”, “estima”, “prevé” o “anticipa” u otras palabras de significado similar, o sus negativas. Incluidas, entre otras, todas las proyecciones relacionadas con los resultados de las operaciones y situación financiera de International Consolidated Airlines Group S.A. y sus filiales en cada momento (el “Grupo”), así como planes y objetivos de operaciones futuras, previsiones de ingresos futuros, planes de financiación, gastos previstos, inversiones, adquisiciones y desinversiones previstas en relación con el Grupo y análisis del plan de negocio del Grupo y sus hipótesis, expectativas, objetivos y resiliencia con respecto a los escenarios climáticos. Todas las declaraciones prospectivas recogidas en este informe están basadas en información que obra en conocimiento del Grupo en la fecha del informe y tienen como referencia dicha fecha. Salvo en los casos en que esté legal o reglamentariamente obligado a hacerlo, el Grupo no se compromete a actualizar o revisar ninguna declaración prospectiva para reflejar cualesquiera cambios en los hechos, condiciones o circunstancias en los que se base tal declaración.

Los resultados reales pueden diferir de los expresados o supuestos en las declaraciones prospectivas de este informe como resultado de diversos riesgos, incertidumbres y otros factores conocidos y desconocidos, incluidos, entre otros, acontecimientos económicos y geopolíticos, de mercado, normativos, climáticos, de la cadena de suministro u otros acontecimientos externos significativos, muchos de los cuales son difíciles de predecir y en general están fuera del control del Grupo y no es razonablemente posible detallar cada una de ellas. En consonancia, se advierte a los lectores de este informe en contra de confiar en las declaraciones prospectivas. La sección de “Gestión de riesgos y principales factores de riesgo” de este informe incluye información adicional sobre los riesgos más relevantes del negocio y el proceso de gestión de riesgos del Grupo. Todas las declaraciones prospectivas realizadas en la fecha de este informe o con posterioridad a ella y atribuibles a IAG están expresamente condicionadas en su totalidad por los riesgos principales expuestos en dicha sección.

Este informe está impreso en papel certificado de acuerdo con el FSC® (Forest Stewardship Council®) y es reciclable y libre de ácido.

Pureprint Ltd cuenta con certificación FSC e ISO 14001, lo que demuestra que está comprometido con la excelencia general y que mejorar el desempeño medioambiental es una parte importante de esta estrategia.

Pureprint Ltd tiene como objetivo reducir en la fuente el efecto que sus operaciones tienen sobre el medioambiente y se compromete a la mejora continua, la prevención de la contaminación y el cumplimiento de cualquier legislación o estándares de la industria.

Pureprint Ltd es una empresa de impresión Carbon / Neutral®.

Producido por Black Sun Global, miembro de Positive Change Group.